

**Силабус**  
**освітнього компоненту**  
(умовне позначення ОК в освітній програмі (ОП))

**Антикризове управління**

|                                                  |                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва дисципліни:                                | Антикризове управління                                                                                                |
| Рівень вищої освіти:                             | другий (магістерський)                                                                                                |
| Галузь знань:                                    |                                                                                                                       |
| Спеціальність:                                   |                                                                                                                       |
| Освітньо-професійна (Освітньо-наукова) програма: |                                                                                                                       |
| Сторінка курсу в Moodle:                         | <a href="https://dl.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=1427">https://dl.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=1427</a> |
| Рік навчання:                                    |                                                                                                                       |
| Семестр:                                         |                                                                                                                       |
| Обсяг освітнього компоненту                      | 4 кредити (120 годин)                                                                                                 |
| Форма підсумкового контролю                      | Залік                                                                                                                 |
| Консультації:                                    | за графіком                                                                                                           |
| Назва кафедри:                                   | кафедра економіки і підприємництва                                                                                    |
| Мова викладання:                                 | українська                                                                                                            |
| Керівник курсу:                                  | Нестеренко Валентина Юріївна, к.е.н., доцент                                                                          |
| Контактний телефон:                              | 0982840959                                                                                                            |
| E-mail:                                          | Valentinaonisiforova@gmail.com                                                                                        |

**Короткий зміст освітнього компоненту:**

**Метою** є формування у студентів знань про методи і процедури антикризового управління, умінь і навичок застосування методів та інструментарію для обґрунтування економічно ефективних управлінських рішень.

**Предмет:** теоретичні та методологічні основи, методичні положення антикризового управління підприємством.

**Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:**

- вивчення криз в діяльності підприємства та антикризове управління;
- вивчення сутності та специфіки антикризового управління підприємством;
- вивчення стратегій антикризового управління підприємством;
- формування навичок проведення діагностики кризи розвитку підприємства;
- формування навичок розробки антикризової програми підприємства;
- вивчення сутності та формування навичок реалізації контролю як функції антикризового управління.

**Передумови для вивчення освітнього компоненту:** економічна теорія, мікроекономіка, економіка підприємства, управління витратами, фінанси підприємств, ціноутворення.

**Компетентності, яких набуває здобувач:**

**Загальні компетентності:**

Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Здатність працювати в команді.

Здатність розробляти та управляти проектами.

**Спеціальні (фахові) компетентності:**

Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

Здатність формувати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

#### **Результати навчання відповідно до освітньої програми:**

Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності..

Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

#### **Тематичний план**

| № теми                       | Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)                                    | Кількість годин |            |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|
|                              |                                                                   | очна            | заочна     |
| 1                            | ЛК. Кризи в діяльності підприємства та антикризове управління     | 2               | 1          |
|                              | ПР. Сутність та методи дослідження кризових явищ                  | 2               |            |
|                              | СР. Механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства          | 14              | 17         |
| 2                            | ЛК. Сутність та специфіка антикризового управління підприємством  | 3               | 1          |
|                              | ПР. Антикризове регулювання діяльності підприємства               | 2               | 1          |
|                              | СР. Типологія і характеристика кризових ситуацій на підприємстві  | 14              | 17         |
| 3                            | ЛК. Стратегії антикризового управління підприємством              | 3               | 2          |
|                              | ПР. Антикризова система управління підприємством                  | 2               |            |
|                              | СР. Особливості та етапи антикризового управління підприємством   | 14              | 17         |
| 4                            | ЛК. Діагностика кризи розвитку підприємства                       | 3               | 2          |
|                              | ПР. Діагностика кризового стану підприємства                      | 4               | 1          |
|                              | СР. Особливості функціонування підприємства в кризових умовах     | 16              | 20         |
| 5                            | ЛК. Антикризова програма підприємства                             | 3               | 1          |
|                              | ПР. Технології антикризових управлінських рішень                  | 2               | 1          |
|                              | СР. Алгоритм розробки антикризової програми розвитку підприємства | 16              | 19         |
| 6                            | ЛК. Контроль як функція антикризового управління                  | 2               | 1          |
|                              | ПР. Антикризовий моніторинг діяльності підприємства               | 4               | 1          |
|                              | СР. Система раннього попередження та реагування                   | 14              | 18         |
| <b>Усього за семестр ЛК</b>  |                                                                   | <b>16</b>       | <b>8</b>   |
| <b>Усього за семестр ПР</b>  |                                                                   | <b>16</b>       | <b>4</b>   |
| <b>Усього за семестр СР</b>  |                                                                   | <b>88</b>       | <b>108</b> |
| <b>УСЬОГО за дисципліною</b> |                                                                   | <b>120</b>      | <b>120</b> |

#### **Методи навчання:**

1) словесні:

1.1 традиційні: лекції, пояснення, розповідь тощо;

1.2 інтерактивні (нетрадиційні): проблемні лекції, дискусії тощо;

2) наочні: метод ілюстрацій, метод демонстрацій

- 3) практичні:
- 3.1 традиційні: практичні заняття, семінари;
- 3.2 інтерактивні (нетрадиційні): ділові та рольові ігри, тренінги, семінари-дискусії, «круглий стіл», метод мозкової атаки.

### Система оцінювання та вимоги:

#### Поточна успішність

1 Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюється за допомогою чотирибальної шкали оцінок з наступним перерахуванням у 100-бальну шкалу. Під час оцінювання поточної успішності враховуються всі види робіт, передбачені навчальною програмою.

1.1 Лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання конкретизованих завдань.

1.2 Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання, виконання та оформлення практичної роботи.

2 Оцінювання поточної успішності здобувачів вищої освіти здійснюється на кожному практичному занятті (лабораторному чи семінарському) за чотирибальною шкалою («5», «4», «3», «2») і заносяться у журнал обліку академічної успішності.

– «відмінно»: здобувач бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі знання з відповідної теми або навчальної дисципліни, основні положення;

– «добре»: здобувач добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного;

– «задовільно»: здобувач в основному опанував теоретичні знання навчальної теми, або дисципліни, орієнтується у першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, невпевнено відповідає на додаткові питання, не має стабільних знань; відповідаючи на питання практичного характеру, виявляє неточність у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою професією;

– «незадовільно»: здобувач не опанував навчальний матеріал теми (дисципліни), не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутнє наукове мислення, практичні навички не сформовані.

3 Підсумковий бал за поточну діяльність визнається як середньоарифметична сума балів за кожне заняття, за індивідуальну роботу, поточні контрольні роботи за формулою:

$$K^{поточ} = \frac{K1 + K2 + \dots + Kn}{n},$$

де  $K^{поточ}$  – підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю;

$K1, K2, \dots, Kn$  – оцінка успішності  $n$ -го заходу поточного контролю;

$n$  – кількість заходів поточного контролю.

Оцінки конвертуються у бали згідно шкали перерахунку (таблиця 1).

**Таблиця 1** – Перерахунок середньої оцінки за поточну діяльність у багатобальну шкалу

| 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4-бальна шкала | 100-бальна шкала |
|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|
| 5              | 100              | 4,45           | 89               | 3,90           | 78               | 3,35           | 67               |

| 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4- бальна шкала | 100-бальна шкала | 4- бальна шкала | 100-бальна шкала | 4- бальна шкала    | 100- бальна шкала |
|----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--------------------|-------------------|
| 4,95           | 99               | 4,4             | 88               | 3,85            | 77               | 3,3                | 66                |
| 4,9            | 98               | 4,35            | 87               | 3,80            | 76               | 3,25               | 65                |
| 4,85           | 97               | 4,3             | 86               | 3,75            | 75               | 3,2                | 64                |
| 4,8            | 96               | 4,25            | 85               | 3,7             | 74               | 3,15               | 63                |
| 4,75           | 95               | 4,20            | 84               | 3,65            | 73               | 3,1                | 62                |
| 4,7            | 94               | 4,15            | 83               | 3,60            | 72               | 3,05               | 61                |
| 4,65           | 93               | 4,10            | 82               | 3,55            | 71               | 3                  | 60                |
| 4,6            | 92               | 4,05            | 81               | 3,5             | 70               | від 1,78 до 2,99   | від 35 до 59      |
|                |                  |                 |                  |                 |                  | повторне складання |                   |
| 4,55           | 91               | 4,00            | 80               | 3,45            | 69               | від 0 до 1,77      | від 0 до 34       |
| 4,5            | 90               | 3,95            | 79               | 3,4             | 68               | повторне вивчення  |                   |

### Підсумкове оцінювання

**1** Здобувач вищої освіти отримує залік на останньому занятті з дисципліни за результатами поточного оцінювання. Середня оцінка за поточну діяльність конвертується у бали за 100-бальною шкалою, відповідно до таблиці перерахунку (таблиця 1).

Здобувачі вищої освіти, які мають середню поточну оцінку з дисципліни нижче ніж «3» (60 балів), на останньому занятті можуть підвищити свій поточний бал шляхом складання тестів з дисципліни.

Оцінювання знань здобувачів шляхом тестування здійснюється за шкалою:

- «Відмінно»: не менше 90 % правильних відповідей;
- «Дуже добре»: від 82 % до 89 % правильних відповідей;
- «Добре»: від 74 % до 81 % правильних відповідей;
- «Задовільно»: від 67 % до 73% правильних відповідей;
- «Задовільно достатньо»: від 60 % до 66 % правильних відповідей;
- «Незадовільно»: менше 60 % правильних відповідей.

**2** Умовою отримання заліку є:

- відпрацювання всіх пропущених занять;
- середня поточна оцінка з дисципліни не нижче «3» (60 балів).

**3** За виконання індивідуальної самостійної роботи та участь у наукових заходах здобувачам нараховуються додаткові бали.

**3.1** Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність.

**3.2** Кількість додаткових балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості:

- призові місця з дисципліни на міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 20 балів;
- призові місця з дисципліни на всеукраїнських олімпіадах – 20 балів;
- участь у міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 15 балів
- участь у міжнародних / всеукраїнських наукових конференціях студентів та молодих вчених – 12 балів;
- участь у всеукраїнських олімпіадах з дисципліни – 10 балів
- участь в олімпіадах і наукових конференціях ХНАДУ з дисципліни – 5 балів;
- виконання індивідуальних науково-дослідних (навчально-дослідних) завдань підвищеної складності – 5 балів.

**3.3** Кількість додаткових балів не може перевищувати 20 балів.

**4 Результат навчання оцінюється:**

- за двобальною шкалою (зараховано/не зараховано) згідно з таблицею 2;
- за 100-бальною шкалою (для диференційованого заліку) згідно з таблицею 3.

Підсумкова оцінка разом з додатковими балами не може перевищувати 100 балів.

**Таблиця 2 – Шкала переведення балів у національну систему оцінювання**

| За 100-бальною шкалою     | За національною шкалою |
|---------------------------|------------------------|
| від 60 балів до 100 балів | зараховано             |
| менше 60 балів            | незараховано           |

**Таблиця 3 – Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни**

| Оцінка<br>в<br>балах | Оцінка за<br>національною<br>шкалою |            | Оцінка за шкалою ЄКТС |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------|-------------------------------------|------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | екзамен                             | залік      | Оцінка                | Критерії                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                      |                                     |            |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 90-100               | Відмінно                            | Зараховано | A                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального                                            |
| 80–89                | Добре                               | Зараховано | B                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального                        |
| 75-79                |                                     |            | C                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками |
| 67-74                | Задовільно                          |            | D                     | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки             |
| 60–66                |                                     |            | E                     | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.                                                               |

| Оцінка<br>в<br>балах | Оцінка за<br>національною<br>шкалою |                      | Оцінка за шкалою ЄКТС |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | екзамен                             | залік                | Оцінка                | Критерії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                      |                                     |                      |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>35–59</b>         | <b>Незадовільно</b>                 | <b>Не зараховано</b> | <b>FX</b>             | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання) |
| <b>0–34</b>          |                                     |                      | <b>F</b>              | Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)                                                                                 |

### Політика курсу:

- курс передбачає роботу в колективі, середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики;
- освоєння дисципліни передбачає обов'язкове відвідування лекцій і практичних занять, а також самостійну роботу;
- самостійна робота передбачає вивчення окремих тем навчальної дисципліни, які винесені відповідно до програми на самостійне опрацювання, або ж були розглянуті стисло;
- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;
- якщо здобувач вищої освіти відсутній на заняттях з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та консультації викладача;
- під час вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні дотримуватись правил академічної доброчесності, викладених у таких документах: «Правила академічної доброчесності учасників освітнього процесу ХНАДУ» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_67\\_01\\_dobroch\\_1.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_dobroch_1.pdf)), «Академічна доброчесність. Перевірка тексту академічних, наукових та кваліфікаційних робіт на плагіат» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_85\\_1\\_01.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_85_1_01.pdf)), «Морально-етичний кодекс учасників освітнього процесу ХНАДУ» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_67\\_01\\_MEK\\_1.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_MEK_1.pdf)).
- у разі виявлення факту плагіату здобувач отримує за завдання 0 балів і повинен повторно виконати завдання, які передбачені у силабусі;
- списування під час контрольних робіт заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

### Рекомендована література:

#### 1. Базова література

1. Ковтун, О. І. Стратегія підприємства : підручник. Львів, 2017. 680 с.
2. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. Київ, 2016. 456 с.

3. Криворучко О. М., Пипенко І. С. Потенціал і розвиток автотранспортного підприємства : [навч. посіб.]. Харків, 2015. 196 с.
4. Шинкаренко В. Г., Жарова О. М., Криворучко О. М. Аналіз господарської діяльності автотранспортних підприємств : навч. посіб. Харків, 2015. 386 с.
5. Яркіна Н. М. Економіка підприємства : навч. посіб. для студ. вузів. Київ, 2015. 498 с.
6. Васильєва Т.А. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління: монографія. Суми, 2013. 488 с.
7. Вороніна О. С. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством». Харків, 2016. 89 с.
8. Коваленко, В.В., Суганяка М.В., Фучеджи В. І. К Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання [Текст]: монографія. Одеса, 2013. 381 с.
9. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством». Харків, 2016. 140 с.

## **2. Додаткові джерела:**

1. дистанційний курс: <https://dl.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=1427>
2. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
5. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
6. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text>
7. Нестеренко В.Ю. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Антикризове управління». URL: <http://files.khadi.kharkov.ua>.
8. Нестеренко В.Ю. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Антикризове управління». URL: Режим доступу: <http://files.khadi.kharkov.ua>.
9. Нестеренко В.Ю. Тестові завдання по дисципліні «Антикризове управління». URL: <http://files.khadi.kharkov.ua>.
10. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Оптимізація оподаткування як ефективний інструмент підвищення рівня економічної безпеки підприємства / Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – №1 (24). – 2020. – Харків: ХНАДУ, 2020 – С.141-149.
11. Онісіфорова В.Ю., Болотова Т.М. Алгоритм реалізації та заходи антикризового управління підприємством / Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 2 (25) – 2020. – Харків: Стиль-Издат, 2020. – 119-127.
12. Онісіфорова В.Ю., Осьмірко І.В. Бюджетування як ефективний інструмент поточного планування на підприємстві / Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 2 (25) – 2020. – Харків: Стиль-Издат, 2020. – 128-136.
13. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством / Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 2 (25) – 2020. – Харків: Стиль-Издат, 2020. – 137-145.
14. Нестеренко В.Ю., Осьмірко І.В., Синиця Т.В. Актуальні аспекти аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства / Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 1 (26) – 2021. – Харків: Стиль-Издат, 2021. – С. 79-88.

15. Nesterenko V.Yu., Chevychelova O.O. Developing a methodology for assessing the risk of hostile takeover of a motor transport enterprise and measures to prevent it. Автомобільний транспорт. - 349. - Харків: ХНАДУ, 2021. - С. 79-85.

Розробник (розробники)  
силабусу навчальної дисципліни

доцент, к.е.н, доцент  
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Нестеренко В.Ю.  
(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри  
д-р. екон. наук, доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Дмитрієва О.І.  
(прізвище та ініціали)