

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені ІВАНА ФРАНКА

Кафедра (циклова комісія) _____ менеджменту _____

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри менеджменту

_____ проф. Кундицький О.О.

(протокол № 2 від 30 серпня 2023 р.)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА
АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»

освітній рівень магістр

галузь знань _____ 07 «МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ» _____
(шифр і назва галузі знань)

спеціальність _____ 073 «Менеджмент» _____
(шифр і назва спеціальності)

спеціалізація _____

освітня програма _____ «Менеджмент організацій та адміністрування» _____

Факультет _____ економічний _____

2023– 2024 навчальний рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Економічна безпека та антикризове управління» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент».

Розробники:

Кохан Маріанна Остапівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри (циклової комісії) менеджменту

Протокол від “30” серпня 2023 року № 2

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

(Витяг з програми навчальної дисципліни
ПП 1.2.02 «Економічна безпека та антикризове управління»)

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика НД	
		денна ФН	заочна ФН
Кількість кредитів ДФН - 4 Кількість кредитів ЗФН - 2	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»	Нормативна	
Змістових модулів – 2		<i>Рік підготовки:</i>	
Індивідуальне науково-дослідне завдання – ІНДЗ		1-й	1-й
Загальна кількість годин: ДФН – 120 ЗФН - 60	Спеціальність: 073 «Менеджмент» Спеціалізація: 073 (М) «Менеджмент організацій та адміністрування»	Семестр	
Тижневих годин для ДФН: аудиторних – 3 самостійної роботи – 5	Освітньо-кваліфікаційний рівень: «магістр»	2-й	2-й
		<i>Лекції</i>	
		32 год.	10 год.
		<i>Практичні, семінарські</i>	
		16 год.	6 год.
		<i>Самостійна робота</i>	
		72 год.	44 год.
		<i>ІНДЗ:</i>	
ІНДЗ	ІНДЗ		
<i>Вид контролю:</i> іспит	<i>Вид контролю:</i> іспит		

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 0,75

для заочної форми навчання – 0,3

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни «Економічна безпека та антикризове управління» є формування теоретичних знань, розвиток здібностей і практичних навиків студентів з питань розробки та реалізації управлінських рішень у сфері економічної безпеки та антикризового управління.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Економічна безпека та антикризове управління» є:

- розуміти сутність криз, основні види, причини та природу кризових явищ, знати процеси розгортання криз в організаціях;
- освоїти методи кризового діагностування та ситуаційної розробки комплексу управлінських рішень для організацій в умовах кризи; ідентифікувати основні загрози та ризики розвитку організації, методи їх нейтралізації;
- вміти застосовувати специфічні адміністративно-правові та економічні інструменти управління в умовах кризи;
- вивчити соціально-психологічні основи та методи комунікацій, соціальної взаємодії та управління персоналом в умовах кризи;
- проаналізувати окремі шляхи запобігання та подолання кризи в зарубіжних та вітчизняних організаціях, що успішно функціонують в різних умовах.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати :

- поняття, закономірності та причини поширення кризових явищ у соціально-економічних системах;
- закони, принципи, теорії функціонування й розвитку організації;
- концепцію управління життєвим циклом підприємства та кризи розвитку організації;
- особливості розгортання кризових явищ та система протидії їм;
- основні показники-індикатори стабільного та кризового стану у організаційній, фінансовій, маркетинговій, кадровій підсистемах та методи і заходи антикризового управління у кожній із них;
- соціально-психологічні основи та методи комунікацій, соціальної взаємодії та управління персоналом в умовах кризи;
- правові засади антикризового управління: законодавство про банкрутство і санацію, особливості врегулювання дії обставин непереборної сили в договірних відносинах, процесуальні аспекти ліквідації та відновлення платоспроможності;
- стратегічні методи та прийоми виведення підприємства із кризи.

вміти :

- розпізнавати кризові явища (симптоми, причини, природу, рівень та час впливу);
- аналізувати та діагностувати симптоми кризи у різних сферах;

- досліджувати розвиток організації через призму концепції життєвого циклу, виявлення зон ризику у кожній стадії ЖЦО та застосування ефективних антикризових засобів управлінського впливу;
- використовувати методи управління ризиками та практично діагностувати, мінімізувати та усувати ризики у бізнесі;
- прогнозувати наслідки розвитку кризових явищ та їх вплив на результати діяльності підприємства;
- організовувати антикризові команди, формувати стратегічні та тактичні антикризові превентивні заходи, розробляти рекомендації для діяльності усіх підрозділів підприємства, що опинилося у кризовій ситуації;
- здійснювати кризову PR-комунікацію, вести переговори з контрагентами, наради та індивідуальні розмови з персоналом в умовах кризи;
- працювати із нормативно-правовими актами у сфері неспроможності, безпеки життєдіяльності, надзвичайних станів та ситуацій;
- реалізовувати концепцію економічної безпеки через формування системи антикризового управління в організації як єдності функціонального управління у фінансовій, соціальній, операційній та адміністративній площині.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ППІ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»

Змістовий модуль 1 ПРИРОДА КРИЗ

Тема 1. КРИЗА У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

Поняття кризи. Основні підходи до визначення кризи. Характеристики кризових явищ. Сфери застосування терміну. Напрямки наукових досліджень теорії криз.

Класифікація кризових явищ та види криз. Системні та несистемні кризи. Зовнішні та внутрішні кризи. Кризові явища на мікрорівні, галузеві та регіональні кризи, державні та глобальні кризи. Кризи за сферою походження: соціально-політичні, адміністративно-законодавчі, виробничі, комерційні, фінансові, природно-екологічні, геополітичні. Прогнозовані та не прогнозовані кризові явища.

Криза як стадія ділового циклу макроекономічних систем. Поняття та стадії ділового циклу. Графічне відображення ділового циклу. Ознаки економічної кризи (рецесії). Депресія (дно) як найнижча точка розвитку макроекономічної системи.

Макроекономічні теорії виникнення та оцирення кризових явищ. Природа капіталістичного суспільства і причини криз у вченнях марксистів. Теорія криз М. Туган-Барановського. Теорія довгих хвиль Кодратьєва. Природа криз у працях монетаристів. Інноваційні теорії виникнення та поширення кризових явищ. Теорія

недоспоживання та теорія пере нагромадження. Причини ділових коливань у працях Дж. Кейнса та психологічні чинники виникнення криз.

Чинники виникнення та поширення криз в сучасні економіці. Ринкові чинники: споживачі, конкуренти, контактні аудиторії. Національні чинники виникнення кризових явищ: макроекономічні, фінансові, правові, політичні та соціальні. Міжнародні фактори поширення кризових явищ: глобалізація, фінанси, технології, демографія, екологія, надзвичайні чинники. Механізми трансферу криз в глобалізованому світі.

Тема 2. КРИЗИ В ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Особливості кризи на мікрорівні. Загроза руйнування системи. Незалежність від стадії розвитку організації. Чинники, що впливають на рівень чутливості організації до кризи. Галузева специфіка сприйняття кризи. Чинники частоти та швидкості поширення кризових явищ на мікрорівні. Криза як моральне старіння концептуальних засад ведення бізнесу.

Закономірності та принципи розвитку організацій. Поняття розвитку. Види розвитку: еволюційний та революційний, екстенсивний та інтенсивний, прогрес і регрес. Закон онтогенезу (розвитку) організації та його графічне відображення. Принципи закону розвитку: безперервності, інерції, еластичності, стабілізації.

Поняття життєвого циклу організації (ЖЦО). Розвиток теорій ЖЦО. Основні етапи ЖЦО. Переваги та можливості, слабкості та загрози організації та різних етапах розвитку підприємства.

Авторські моделі ЖЦО і розвитку організації. Модель криз росту Л.Грейнера. Чинники моделі ЖЦО за Грейнером.

Еволюційні та революційні етапи розвитку організацій та методи подолання криз. Біологічна коцепція ЖЦО за І. Адісесом та її основні постулати. Характеристика основних стадій та чинників виникнення криз на кожній стадії ЖЦО. Ключові ролі менеджера на кожному з етапів життєвого циклу з метою запобігання криз.

Тема 3. РОЗГОРТАННЯ КРИЗИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Фази розгортання кризи на мікрорівні. Стратегічна криза та її причини. Криза виживання. Криза конфронтації. Криза стратегічних прорахунків. Криза технології. Криза стратегії.

Криза ефективності, причини та її перші ознаки. Точка беззбитковості. Баланс надходжень і видатків. Бюджет. Схема розгортання кризи ефективності. Зовнішні прояви кризи ефективності.

Криза платоспроможності – друга фаза розгортання кризи. Поняття синхронності грошового потоку. Поява перших ознак неплатоспроможності. Ознака поглиблення неплатоспроможності. Втрата фінансової рівноваги.

Криза виживання (загроза банкрутства, фінансова неспроможність): перші ознаки, поглиблення, банкрутство та ліквідація підприємства.

Змістовий модуль 2

ПРОЦЕС АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ІНСТРУМЕНТИ

Тема 4. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Поняття антикризового управління. Характерні проблеми, які вирішує антикризове управління: методологічні, фінансово-економічні, організаційно-правові, соціально-психологічні. Основні ознаки антикризового управління як специфічного типу управління.

Підсистеми антикризового управління. Складові антикризового управління фінансами. Компоненти антикризового управління маркетингом. Формування гнучкої системи управління. Методологія антикризового управління персоналом. Антикризове операційне управління та його складові. Інвестиції, зв'язки з громадськістю та інновації у антикризовому управлінні.

Процес антикризового управління. Діагностика кризового стану і загрози банкрутства підприємства та її завдання. Визначення мети та завдань антикризового управління. Визначення суб'єкта антикризової діяльності. Оцінка часових обмежень процесу антикризового управління. Оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління. Розробка антикризової програми підприємства. Впровадження антикризової програми і контроль за її виконанням. Розробка і реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи.

Ефективність системи антикризового управління. Чинники, що впливають на ефективність антикризового управління. Система критеріїв оцінки ефективності антикризового управління.

Тема 5. КРИЗОВА ДІАГНОСТИКА

Діагностика фінансової кризи та фінансової безпеки. Експрес-діагностика та фундаментальна діагностика фінансової кризи. Основна мета та поняття експрес-діагностики. Етапи експрес-діагностики. Індикатори фінансової безпеки та їх відстежування У АФУ. Методи експрес-аналізу фінансового стану для визначення рівня фінансової безпеки та ідентифікації фази кризи. Інтегральна модель ефективності корпорації «Дюпон». Аналіз ліквідності та платоспроможності. Золоте правило фінансування. Коефіцієнт покриття. Коефіцієнт абсолютної ліквідності. Аналіз фінансової стійкості. Правило вертикальної структури капіталу. Аналіз спроможності подолати кризу: коефіцієнт Бівера.

Фундаментальна діагностика фінансової кризи. Основні цілі фундаментальної діагностики. Методологія фундаментальної діагностики. Оцінка рентабельності. Система показників оцінювання рентабельності, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності. Багатофакторні моделі оцінки схильності підприємства до банкрутства. П'ятифакторна модель загрози банкрутства Альтмана.

Альтернативні зарубіжні та вітчизняні моделі. Ідентифікація масштабів кризового фінансового стану та способи реагування за результатами діагностики.

Тема 6. АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ

Етапи фінансової стабілізації підприємства: усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості, забезпечення фінансової рівноваги у тривалому періоді. Внутрішні механізми фінансової стабілізації. Оперативний механізм фінансової стабілізації: принцип «відсікання зайвого». Коефіцієнт чистої поточної платоспроможності. Основні напрямки оперативного механізму фінансової стабілізації підприємства. Прискорення конверсії у грошові кошти частини ліквідних оборотних активів. Прискорене часткове дезінвестування необоротних активів. Прискорене скорочення розміру короткострокових фінансових зобов'язань.

Тактичний механізм фінансової стабілізації. Принципова модель фінансової рівноваги підприємства. Матриця моделей фінансової рівноваги підприємства у довгостроковому періоді. Збільшення обсягу генерування власних фінансових ресурсів. Скорочення необхідного обсягу споживання власних ресурсів.

Стратегічний механізм фінансової стабілізації. Модель сталого зростання підприємства. Можливі варіанти управлінських рішень, які забезпечують різні темпи приросту обсягу реалізації продукції на основі моделі сталого зростання. Параметри фінансового розвитку сталого зростання підприємства.

Фінансова санація. Випадки проведення санації підприємства. Основні фінансові санаційні заходи. Реструктуризація кредиторської заборгованості підприємства. Етапи реструктуризації заборгованості. Форми реструктуризації заборгованості. Залучення зовнішніх інвесторів для фінансування санаційних заходів.

ТЕМА 7. БАНКРУТСТВО ТА САНАЦІЯ

Поняття банкрутства підприємства. Законодавча база процедури банкрутства в Україні. Юридичні підстави порушення справи про банкрутство. Легальні ознаки неспроможності. Судові процедури банкрутства: розпорядження майном, санація, ліквідація, мирова угода. Спеціальні процедури банкрутства.

Учасники відносин банкрутства. Сторони у справі банкрутства: Боржник (банкрут) та кредитори. Суб'єкти банкрутствата суб'єкти, що не можуть бути визнані банкрутом. Кредитори підприємства за джерелами виникнення зобов'язань та статусом. Комітет кредиторів, його склад, завдання та компетенція. Арбітражний керуючий та його ролі (розпорядник майна, керуючий санацією, ліквідатор). Права та обов'язки арбітражного керуючого. Вимоги до арбітражного керуючого.

Процедура розпорядження майном. Завдання процедури розпорядження майном. Етапи процедури розпорядження майном. Мораторій на задоволення вимог кредиторів. Обмеження щодо ведення підприємницької діяльності боржника.

Поняття санації підприємства. Санаційна спроможність підприємства. Етапи процедури санації підприємства. Розробка та затвердження плану санації. Основні

заходи з відновлення платоспроможності та їх реалізація. Санація без зміни статусу юридичної особи. Санація із зміною статусу юридичної особи в процесі реорганізації. Укладення мирової угоди в процесі розгляду справи про банкрутство. Поняття та зміст мирової угоди.

Реорганізація. Злиття та приєднання. Поділ та виділення

Визнання боржника банкрутом та його ліквідація. Поняття та введення процедури ліквідації. Правові наслідки введення ліквідаційної процедури. Виявлення та оцінювання майна боржника. Методи оцінки майна банкрута. Механізми реалізації майна боржника. Особливості проведення аукціонів з продажу майна банкрута. Задоволення вимог кредиторів: черговість та правила.

Змістовий модуль 3

АНТИКРИЗОВЕ СОЦІАЛЬНЕ ТА ПРЕВЕНТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Тема 8. КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ

Комунікації в кризовій ситуації. Етапи розгортання кризи та інформаційні повідомлення. Загальні помилки в кризових комунікаціях. Вагання. Створення туманної завіси. Помста. Ухильність або невизначеність. Догматичні просторікування. Конфронтація. Судовий процес.

Чинники успішного оволодіння екстремальною ситуацією. Встановлення контролю. Узгоджена політика. Надійні засоби зв'язку. Група реагування. Завдання антикризової команди.

Антикризова комунікаційна політика. Способи підвищення готовності до кризи. Планування стратегії реагування. Заходи. Механізми. Програма інформування про ризик. Етапи управління комунікаціями в кризових ситуаціях.

Комунікаційна документація. Організаційна документація. Медіаплан. Контакти ЗМІ. Контрольні листи. Медіа-лист. Заява про медіабезпеку. Контрольний лист заяв для преси. Контрольний лист «Інтерв'ю», «Прес-брифінг»: життєво важливі позиції, які необхідно враховувати під час інтерв'ю. Контрольний лист: перелік процедур з організації та проведення пресконференцій та брифінгів. Лист-керівництво з розробки програми висвітлення події пресою.

Правила комунікаційної поведінки. Правила інформаційного реагування на кризу. Правило 8 годин. Правило CAP. Структура інформаційного повідомлення для медіа в умовах кризи. Робота з мас-медіа в умовах кризи. Захист від недостовірної інформації.

Когнітивні аспекти сприйняття загрози та ризику з точки зору комунікацій. Методи роботи з чутками. Інформаційні атаки та кризомейкери. Конфлікти. Комунікативна та емоційна компетентність і кризи. Робота з негативом у соціальних мережах.

Практики та кейси антикризових бізнес-комунікацій. Кока-кола. Нова пошта. Ефект Барбари Стрейзанд.

Тема 9. КРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Персонал організації як джерело загрози та чинник виникнення кризи. Симптоми, причини та механізм формування кризи управління персоналом. Джерела загроз соціальній безпеці організації. Конфлікти в організації: суть, причини, методи подолання. Роль і місце персоналу у формуванні, ідентифікації та подоланні кризових явищ взагалі. Місце кризи персоналу у ланцюгу кризових явищ на підприємстві.

Соціально-психологічний клімат у колективі в кризовій ситуації. Методи діагностики та заходи покращення. Сприйняття кризи з позиції теорії поколінь.

Запобігання, ідентифікація та подолання кризи управління персоналом. Типологія криз. Характеристика типових реакцій персоналу на розвиток кризових явищ ("шок", "відкат-назад", "визнання кризи", "робота по подоланню кризи"). Оцінка кадрового потенціалу, його відповідності новим умовам господарювання: методи, технологія, основні показники. Основні типи кризи управління персоналом.

Методи формування організаційної поведінки персоналу з антикризовою складовою як засіб подолання кризи в організації. Психологія та нейробіологія негативних емоцій та станів. Гнів. Страх. Тривога. Хвилювання.

Психологія та механізми стресу. Стреси в професійній діяльності та антистресова підготовка персоналу. Життєві та професійні кризи особистості і способи їх подолання.

Когнітивна психологія. Робота із стереотипами та сприйняттями. Методи зміни установок та шаблонів мислення.

Опір змінам персоналу та його подолання в процесі управління змінами. Мотивація ефективної поведінки в умовах кризи. Стратегії накопичення людського капіталу, як антикризова стратегія.

Формування спеціалістів з антикризового управління та "організаційної поведінки" персоналу певного типу. Формування антикризової команди. Необхідність підготовки фахівців з антикризового управління, характеристики антикризових керівників, особливості підбору та навчання персоналу для підсистем антикризового управління.

Тема 10. АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ

Ринки в умовах кризи. Еластичність ринків до різних типів криз: гнучкість за ціною, технологіями, потребами споживачів, цифровізованістю, географією. Дослідження ринків. Маркетингова аналітика. Цифрова маркетингова налітика. Типологія потреб споживача. Моделі поведінки споживача в умовах кризи. Нераціональна поведінка споживача.

Аналіз ефективності маркетингу і збуту. Аналіз конкурентоспроможності продукції. Оцінка рівня закупівель і логістики.

Цінність для клієнта. Перегляд карти цінності. Маркетингові інновації. Ціни і ціноутворення. Товарна політика. Управління асортиментом. Виокремлення товарного ядра.

Маркетингові комунікації. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах кризи. Соціальні проекти. Долучення до вирішення суспільних проблем. Промоакційний маркетинг. Взаємодія та утримання ядра постійних клієнтів.

Тема 11. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Економічна безпека організації. Об'єкти економічної безпеки. Напрями забезпечення економічної безпеки підприємства. Показники оцінки стану економічної безпеки підприємства. Методологія визначення індикаторів економічної безпеки.

Джерела негативних впливів на економічну безпеку підприємства. Ризики в діяльності підприємств та їх особливості. Види ризиків в діяльності підприємств, класифікація за джерелом виникнення та ступенем впливу на рівень економічної безпеки. Напрями захисту підприємства від ризиків економічної безпеки. З'ясування, вивчення причин відхилення від плану та поділ їх на залежні і незалежні від підприємства.

Методи оцінювання підприємницького ризику. Статистичний метод оцінки. Метод експертних оцінок. Використання аналогій. Допустимий, критичний та катастрофічний рівень ризику. Комерційні ризики, ступінь їх впливу на безпеку підприємства. Моделювання та прогнозування ризиків на підприємстві.

Функції служби безпеки підприємства. Захист та безпека даних. Кібербезпека. Поняття комерційної таємниці та її захисту. Проблеми корумпованості та прозорості ведення бізнесу в Україні. Рейдерство. Захищеність інтересів підприємства.

Формування стратегії ризик-менеджменту на підприємстві. Методи управління ризиками. Диверсифікація ризиків в теорії портфеля. Лімітування. Нормування. Хеджування. Передача ризиків при укладенні угод. Страхування господарської діяльності.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Усього, ДФН	у тому числі			Усього, ЗФН	у тому числі		
		л	п	ср		л	п	ср
Змістовий модуль 1. ПРИРОДА КРИЗ								
Тема 1. Криза у соціально-економічних системах	9	2	1	6	4		1	4
Тема 2. Кризи в розвитку організації	11	4	1	6	7	2	1	4
Тема 3. Розгортання кризи в організації	9	2	1	6	7	2	1	4
Змістовий модуль 2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ПРАВОВІ МЕТОДИ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ								
Тема 4. Система антикризового управління	9	2	1	6	6	1	1	4
Тема 5. Кризова діагностика	14	4	2	8	7	2	1	4
Тема 6. Антикризове фінансове управління	12	4	2	6	7	2	1	4
Тема 7. Банкрутство та санація	12	4	2	6	5	1		4
Змістовий модуль 3. АНТИКРИЗОВЕ СОЦІАЛЬНЕ ТА ПРЕВЕНТИВНЕ УПРАВЛІННЯ								
Тема 8. Кризові комунікації	14	4	2	8	4			4
Тема 9. Кризове управління персоналом	12	2	2	8	4			4
Тема 10. Антикризовий маркетинг	9	2	1	6	4			4
Тема 11. Економічна безпека та управління ризикозахищеністю	9	2	1	6	4			4
Усього, год.	120	32	16	72	60	10	6	44

5. ТЕМИ ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

Назва теми	Кількість годин	
	ДФН	ЗФН
Тема 1. Криза у соціально-економічних системах	2	
Тема 2. Кризи в розвитку організації	4	2
Тема 3. Розгортання кризи в організації	2	2
Тема 4. Система антикризового управління	2	1
Тема 5. Кризова діагностика	4	2
Тема 6. Антикризове фінансове управління	4	2
Тема 7. Банкрутство та санація	4	1
Тема 8. Кризові комунікації	4	
Тема 9. Кризове управління персоналом	2	
Тема 10. Антикризовий маркетинг	2	
Тема 11. Економічна безпека та управління ризикозахищеністю	2	
Всього	32	16

6. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Назва теми	Кількість годин	
	ДФН	ЗФН
Тема 1. Криза у соціально-економічних системах	1	1
Тема 2. Кризи в розвитку організації	1	1
Тема 3. Розгортання кризи в організації	1	1
Тема 4. Система антикризового управління	1	1
Тема 5. Кризова діагностика	2	1
Тема 6. Антикризове фінансове управління	2	1
Тема 7. Банкрутство та санація	2	
Тема 8. Кризові комунікації	2	
Тема 9. Кризове управління персоналом	2	
Тема 10. Антикризовий маркетинг	1	
Тема 11. Економічна безпека та управління ризикозахищеністю	1	
Всього	16	6

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

Назва теми	Кількість годин	
	ДФН	ЗФН
Тема 1. Криза у соціально-економічних системах	6	4
Тема 2. Кризи в розвитку організації	6	4
Тема 3. Розгортання кризи в організації	6	4
Тема 4. Система антикризового управління	6	4
Тема 5. Кризова діагностика	8	4
Тема 6. Антикризове фінансове управління	6	4
Тема 7. Банкрутство та санація	6	4
Тема 8. Кризові комунікації	8	4
Тема 9. Кризове управління персоналом	8	4
Тема 10. Антикризовий маркетинг	6	4
Тема 11. Економічна безпека та управління ризикозахищеністю	6	4
Всього	72	44

8. ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ

Виконання індивідуального навчально-практичного завдання студентами є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Індивідуальне навчально-практичне завдання на тему «Кризова експрес-діагностика фінансового стану» виконується відповідно до методичних рекомендацій. Методики та техніки, описані у методичних рекомендацій також включаються до матеріалу, який перевіряється в межах модульного та підсумкового контролю з дисципліни «Економічна безпека та антикризове управління».

Головною метою роботи є набуття та контроль професійно-орієнтованих навичок з кризового менеджменту, що ґрунтуються на застосування практичного інструментарію, поданого серед іншого в лекційному матеріалі.

Навчальними цілями виконання роботи є:

1. закріпити й поглибити теоретичні знання, здобуті в процесі вивчення дисципліни;
2. сформувані вміння самостійно працювати із фінансовою звітністю, розраховувати та інтерпретувати ключові

фінансово-економічні показники з урахуванням специфіки та динаміки зовнішнього середовища;

3. на основі розрахункових даних, отриманих результатів, самостійного дослідження стану зовнішнього середовища робити аналітичні висновки та давати оцінку, а також формулювати рекомендації для ухвалення управлінських рішень;

4. закріпити навички правильного оформлення ділової та розпорядчої управлінської документації;

5. наблизити теоретичний курс до практичної діяльності, що є особливо важливим для розвитку компетентностей, актуальних для роботодавців.

Індивідуальна самостійна робота полягає у виконанні та оформленні таких завдань

1. Вибір об'єкта дослідження та отримання вихідної інформації.
2. Робота із звітністю та формування бази вихідних даних
3. Експрес-аналіз ефективності діяльності
4. Аналіз за моделлю ефективності Дюпон
5. Оцінювання платоспроможності
6. Оцінювання фінансової стійкості
7. Прогнозування банкрутства
8. Формування загальних висновків
9. Підготовка аналітичної записки
10. Оформлення завдання і здача на перевірку
11. Захист індивідуального завдання

Номер варіанта самостійної роботи студент вибирає відповідно до номера за списком у журналі групи за погодженням із старостою групи та викладачем.

Академічна доброчесність. Очікується, що студенти будуть дотримуватися правил академічної доброчесності при виконанні завдання, зокрема будуть виконувати роботу самостійно, при виникненні труднощів своєчасно будуть звертатися до викладача, не будуть обманювати та списувати. Якщо у процесі підготовки та захисту індивідуального завдання будуть виявлені **ознаки академічної недоброчесності** студентами, а передусім несамотійне виконання роботи, списування, обман – **завдання не буде зараховано**. Можливості повторного захисту чи іншої форми зарахування завдання в межах семестру надано не буде.

РЕФЕРАТ-ДОПОВІДЬ

Завданням магістранта в курсі «Економічна безпека та антикризове управління є підготовка реферату-доповіді. У рефераті-доповіді, поряд з аналізом інформації першоджерела, є об'єктивна оцінка проблеми; цей реферат має розгорнутий характер.

Реферат (лат. *refero* — доношу, повідомляю, переказую) — короткий переказ змісту наукової роботи, книги або вчення, оформлене у вигляді письмової публічної доповіді; доповідь на задану тему, зроблена на основі критичного огляду відповідних джерел інформації (наукових праць, літератури по темі).

Реферат має певну композицію:

Вступ. У вступі обґрунтовують вибір теми, можуть бути приведені вихідні дані реферованого тексту (назва, де опубліковано, в якому році), повідомлені відомості про автора (П. І.Б., спеціальність, вчена ступінь, вчене звання), розкривається проблематика обраної теми.

Основна частина. Зміст реферованого тексту, наводяться основні тези, вони аргументуються.

Висновок. Робиться загальний висновок з проблеми, заявленої в рефераті.

Виступ з рефератом супроводжується презентацією. Презентація (англ. *presentation*) — це процес ознайомлення слухачів з певною темою.

Презентація має містити компоненти:

промова доповідача: те, що доповідач розповідає;

візуальна частина слайди: те, що бачить аудиторія на екрані.

Рекомендовано використовувати програми для створення і показу презентацій, такі як Microsoft PowerPoint, Apple Keynote, OpenOffice.org Impress, Canva чи Prezi.

Тематика рефератів

1. Причини та природа криз у теорії М. Туган-Барановського
2. Теорія "довгих хвиль" Кондратьєва
3. План Маршала та повоєнне відновлення Європи
4. Світова фінансова криза 2008 року: причини, перебіг, наслідки
5. Криза Covid-19 у світі
6. Криза Covid-19 в Україні
7. Загрози зміни клімату
8. Екологічні виклики у світі
9. Нові технології і майбутні виклики
10. Кризи в енергетиці та їх вплив на світову економіку
11. Прогнози розвитку світової економіки

12. Стихійні лиха у світі
13. Модель життєвого циклу Адізеса
14. галузь / ринок в умовах кризи (можна обирати будь-яку галузь чи ринок)
15. Лідерство в умовах кризи
16. Психотехніки запобігання емоційному вигоранню в умовах кризи
17. Кадрова політика в умовах кризи
18. Антистресова підготовка персоналу
19. Життєві та професійні кризи особистості.
20. Психологічний клімат колективу в кризовій ситуації.
21. Інструменти управління змінами в умовах кризи
22. Кризовий PR і комунікації
23. Кризові внутрішні комунікації
24. Управління конфліктами
25. Антикризова медіація (посередництво у вирішенні конфліктів)
26. Емоційна компетентність менеджера в умовах кризи
27. Поведінка споживача в умовах кризи.
28. Кризовий бізнес-коучинг
29. Кризовий маркетинг
30. Антикризовий менеджер (траблшутер): завдання, профіль, специфіка роботи.
31. Креативні техніки виходу із кризової ситуації
32. Соціальна відповідальність організації в умовах кризи
33. Правовий захист бізнесу в умовах кризи
34. Договір в умовах кризи
35. Антикризовий маркетинг
36. Карантин: Організація віддаленої роботи
37. Війна росії в Україні: вплив на малий та середній бізнес
38. Війна росії в Україні: вплив на галузь / ринок
39. Демографічна криза в Україні: стан та прогнози
40. Поствоєнне кризове відновлення України
41. Світова допомога Україні в час війни
42. Вплив санкцій та ведення війни на стан російської економіки у 2022-2023 рр.
43. Війна на Балканах та поствоєнне відновлення країн
44. Релокація бізнесу в часі війни в Україні
45. Зміна ціннісних орієнтирів бізнесу в умовах війни
46. Державна підтримка бізнесу в умовах війни
47. Фінансова підтримка бізнесу в умовах війни
48. Підтримка бізнесу територіальними громадами в умовах війни

9. ПИТАННЯ, ЯКІ ВИНЕСЕНО НА ІСПИТ

1. Поняття та характеристики криз
2. Класифікація та види кризових явищ
3. Криза як стадія ділового циклу
4. Теорія криз М. Туган-Барановського
5. Теорія «довгих хвиль» М. Кондратьєва
6. Інноваційна теорія та економічні цикли
7. Причини та механізми розвитку криз у монетарній теорії
8. Кризи у кейнсіанській теорії
9. Ринкові чинники виникнення криз
10. Національні чинники розвитку криз
11. Міжнародні чинники виникнення кризових явищ
12. Фінансово-банківські системні кризи: причини, перебіг, наслідки
13. Світова фінансова криза (2008-2009) : причини, перебіг, наслідки
14. Світ в умовах пандемії COVID-19
15. Вплив карантинних обмежень 2020-2022 на бізнес
16. Характерні риси кризи на мікрорівні. Внутрішні причини розвитку кризи
17. Чутливість організації до макроекономічної кризи
18. Життєвий цикл організації: поняття, види та розвиток теорій
19. Характеристика та загрози організації на етапі зародження
20. Характеристика та загрози організації на етапі прискореного зростання
21. Характеристика та загрози організації на етапі уповільненого росту
22. Характеристика та загрози організації на етапі зрілості
23. Характеристика та загрози організації на етапі занепаду
24. Модель криз росту Л. Грейнера
25. Модель ЖЦО І. Адізеса
26. Розгортання кризи на мікрорівні: фази та механізм
27. Стратегічна криза
28. Криза ефективності
29. Криза ліквідності
30. Поняття та ознаки антикризового управління
31. Підсистеми антикризового управління
32. Процес антикризового управління
33. Оцінка ресурсного потенціалу
34. Система антикризових заходів
35. Діагностика кризового стану і загрози банкрутства
36. Експрес-аналіз ефективності
37. Оцінювання платоспроможності
38. Оцінювання фінансової стійкості
39. Діагностування ймовірності банкрутства
40. Розробка та впровадження антикризової програми
41. Точка беззбитковості
42. Механізми фінансової стабілізації .

43. План санації
44. Форми фінансування санації
45. Реструктуризація заборгованості
46. Договір в умовах кризи
47. Процедури та регулювання банкрутства
48. Процедура ліквідації
49. Злиття та приєднання
50. Виділення та поділ як форми реорганізації
51. Раціональна кадрова політика в умовах кризи
52. Правове регулювання трудових відносин в умовах кризи
53. Кризові комунікації
54. Модель кризових комунікацій
55. Лідерська поведінка в умовах кризи
56. Антикризова PR-програма
57. Спосіб формування повідомлень в умовах кризи
58. Поведінка споживачів в умовах кризи
59. Антикризові маркетингові заходи збереження споживачів
60. Кризовий менеджер: завдання, характеристики та вимоги
61. Дії менеджера в кризовій ситуації
62. Соціально-психологічний клімат у колективі в кризовій ситуації.
63. Управління стресом
64. Управління конфліктами
65. Антикризова підготовка персоналу
66. Формування антикризової команди
67. Система економічної безпеки
68. Безпека та захист даних
69. Безпека та захист майна
70. Страхування
71. Класифікація ризиків
72. Методи оцінювання ризиків
73. Методи управління ризикозахищеністю

10. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Підчас вивчення студентами навчальної дисципліни «Економічна безпека та антикризове управління» застосовують такі методи навчання:

- *Наочні*: презентації до лекцій, наочні посібники, схеми;
- *Активні*: дискусії, обговорення аналіз ситуацій;
- *Практичні*: управлінські ситуації, завдання для семінарських занять, індивідуальне науково-дослідне завдання.

11. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

У процесі вивчення дисципліни «Економічна безпека та антикризове управління» використовуються методи поточного, проміжного та підсумкового контролю.

Поточний контроль рівня знань студентів передбачає перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Поточний контроль здійснюється за напрямками:

- ✓ контроль за систематичністю й активністю роботи на семінарських заняттях;
- ✓ контроль за виконанням завдань для самостійного опрацювання поза межами аудиторних занять;
- ✓ контроль за рівнем засвоєння та творчого опрацювання у вигляді індивідуальних завдань.

Модульний контроль рівня знань студентів здійснюється за результатами двох підсумкових контрольних робіт зі змістових модулів.

Підсумковий контроль знань студентів здійснюється в кінці семестру у формі письмового іспиту.

При виведенні загальної оцінки студента береться до уваги результати поточного, проміжного та підсумкового контролю.

12. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЩО ПРИСВОЮЄТЬСЯ СТУДЕНТАМ

Максимальна кількість балів при оцінюванні знань за поточну успішність становить 50 балів, на екзамені – 50 балів:

Протягом семестру оцінювання знань студентів проводиться за двома змістовними модулями, розподіл балів за якими наведено в таблиці:

Види завдань, виконуваних студентами	Максимальна кількість балів
Змістовний модуль 1	
1. Поточне опитування (виступ, відповідь на контрольні питання, доповнення до виступу, участь у дискусії)	4
2. Підсумкове тестування	10
<i>Разом</i>	<i>14</i>
Змістовний модуль 2	
1. Поточне опитування (виступ, відповідь на контрольні питання, доповнення до виступу, участь у дискусії)	6
2. Індивідуальне навчально-дослідне завдання	10
<i>Разом</i>	<i>16</i>
Змістовний модуль 3	

1. Реферат та доповідь	10
2. Підсумкове тестування	10
<i>Разом</i>	<i>20</i>
<i>Разом за семестр</i>	<i>50</i>

Оцінювання знань студента здійснюється за 100-бальною шкалою (університету, національною та ECTS):

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Визначення	За національною шкалою
90-100	A	Відмінно	Відмінно
81-89	B	Дуже добре	Добре
71-80	C	Добре	
61-70	D	Задовільно	Задовільно
51-60	E	Достатньо	
0-50	FX	Не достатньо	Незадовільно

Загалом, оцінювання знань студента ґрунтується на таких критеріях:

Оцінка «*відмінно*»:

- ✓ студент у повному обсязі володіє програмним матеріалом,
- ✓ вільно і логічно-аргументовано висвітлює проблеми антикризового управління,
- ✓ бачить місце питання, яке розглядається, у контексті загальної теорії та історії менеджменту,
- ✓ при відповіді на питання посилається на рекомендовану програмою курсу додаткову літературу,
- ✓ вміє показати методологічне значення теорій і систем антикризового управління для вибору шляхів вирішення конкретних соціально-економічних прикладних проблем;

Оцінка «*добре*»:

- ✓ студент володіє фактичним матеріалом курсу, але допускає окремі неістотні помилки,
- ✓ висновки й узагальнення, які він зробив, не є вичерпними,
- ✓ відсутні посилання на додаткову літературу,
- ✓ практичне застосування теоретичних знань є дещо розпливчастим;

Оцінка «*задовільно*»:

- ✓ студент в основному володіє фактичним матеріалом курсу, але в окремих аспектах питань припускається істотних помилок,
- ✓ не в змозі самостійно робити чіткі закінчені висновки й узагальнення та пов'язати теоретичні знання з практикою,
- ✓ виклад матеріалу утруднений, неповною мірою використовується категоріальний апарат навчальної дисципліни;

Оцінка «*незадовільно*»:

- ✓ студент не володіє матеріалом курсу, не орієнтується в його проблематиці,
- ✓ при спробі викладу матеріалу припускається грубих помилок,

- ✓ не може зробити жодних висновків та узагальнень,
- ✓ не бачить взаємозв'язку теорії та практики, яка розглядається.

13. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

До системи методичного забезпечення дисципліни належить програма курсу, робоча навчальна програма, плани семінарських занять, завдання для самостійної роботи, методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи, електронні матеріали до курсу – тексти та презентації лекцій, практикуми, тестові завдання.

14. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. *Кодекс України з процедур банкрутства від 18 жовтня 2018 року № 2597-VIII.*
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
2. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій, затверджено наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 27 червня 1997 р. N 81. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/reg2092?an=1&ed=1997_06_27
3. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/ME06025?an=618>
4. *Бланк І.О.* Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник / І.О. Бланк. – К.: Ельга, 2008. – 724 с.
5. *Гончаров С.М.* Основи економічної безпеки підприємства. Навчальний посібник / Гончаров С.М., Кузнецова Т.В., Лесняк О.Ю. – К.: Кондор, 2012. – 216с.
6. *Донець Л. І.* Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Донець Л. І., Ващенко Н. В. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.
7. Економічна безпека бізнесу: навч. посіб. / *Г. О. Швиданенко, В. М. Кузьомко, Н. І. Норіцина та ін.*; – К.: КНЕУ, 2011. – 511 с.
8. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін. – К.: Правова єдність, 2009. – 544 с.
9. *Жовтанецький А.* Фінанси в кризу: як малому і середньому бізнесу планувати нову реальність. Проєкт LvBS «Бізнес VS Криза» [Відео]. 2021. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=UTS6Gv0No2s>

10. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» / А. В. Ковалевська ; Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 140 с. URL <https://core.ac.uk/download/pdf/78067019.pdf>
11. Кохан М.О. Методичні рекомендації щодо підготовки та оформлення індивідуальної самостійної роботи «Кризова експрес- діагностика фінансового стану» з курсу «Економічна безпека та антикризове управління» [Електронний ресурс]/ М.О. Кохан; система управління електронним курсами ЛНУ ім. І. Франка moodle. 2021. 42 с. URL https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/INDZ_EBAU_2021.pdf
12. Кризові комунікації / Анастасія Нуржунська. Онлайн-курс. 2021- URL <https://euprostitir.org.ua/courses/lecture/149807>
13. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник / Л. О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2015. – 824 с.
14. Рамазанов С.К., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Р 21 Методи антикризового управління. Монографія. – Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2004. – 192 с. URL <http://surl.li/klabf>
15. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: [монографія] / Реверчук Н. Й. – Львів : ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.
16. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: Навч. Посібник / О. М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
17. Тюріна Н.М. Антикризове управління: навч. посібник / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с
18. Кривов'язук І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім “Кондор”, 2020. 396 с.
19. Скібіцька Л. І., Матвеев В. В., Щелкунов В. І., Подреза С. М. Антикризовий менеджмент [текст] : навч. посіб . – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 584 с. URL: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451624>
20. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с. URL: <http://surl.li/kvnh>
21. Organizing in Times of Crisis. Collaborative Open Course for Master Programs in Business Administration, Management and Organization Studies. URL: <https://timesofcrisis.org/course-materials/class-1-crisis-and-organization-studies/>
22. The Book of Crisis Management. Vol. 10. A Guide to Preparing for, Mitigating During, and Recovering After Crises. Editorial Director, Erika Bradbury 2020. Published by PRNEWS Press • prnewsonline.com. 217 p. URL: https://www.prnewsonline.com/wp-content/uploads/2020/05/prnews_crisis-management-vol-10-guidebook_final.pdf

23. Crisis Management Plan. April 2020 / M. David Rudd. The University of Memphis. URL: https://www.memphis.edu/crisis/pdf/crisis_mgmt_plan.pdf
24. Oracle Corporate Security Practices January 2023. Version 3.1. *Oracle and/or its affiliates* Oracle – Published online. URL: <https://www.oracle.com/us/corporate/contracts/corporate-security-practices-4490843.pdf>
25. Making a Business Case for Security. An Interagency Security Committee Best Practice 2023. Edition U.S. *Department of Homeland Security Cybersecurity and Infrastructure Security Agency Interagency Security Committee*. Published online URL: https://www.cisa.gov/sites/default/files/2023-03/isc_making_a_business_case_for_security_2023_edition_508c.pdf
26. Start with Security. A Guide for Business Federal Trade Commission Lessons Learned From Ftc Cases. *Federal Trade Commission business.ftc.gov June 2015* Published online. URL: <https://www.ftc.gov/system/files/documents/plain-language/pdf0205-startwithsecurity.pdf>
27. Kornberger, M., Leixnering, S., & Meyer, R. E. (2019). The logic of tact: How decisions happen in situations of crisis. *Organization Studies*, 40(2), 239-266. URL: <https://research.wu.ac.at/en/publications/the-logic-of-tact-how-decisions-happen-in-situations-of-crisis-4> <https://doi.org/10.1177/0170840618814573>