

СИЛАБУС

Назва дисципліни: Антикризове управління: забезпечення адаптивності та стійкості організації

Мета: Сформувати у здобувачів глибоке розуміння концепцій антикризового управління, здатність до діагностики кризових ситуацій, розробки стратегій адаптації та підвищення організаційної стійкості в умовах невизначеності, турбулентності та системних загроз.

Зміст програмних компетентностей

ЗК01. Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 02. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

ЗК 04. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності

ЗК 05. Здатність проектувати, ініціювати та виконувати (індивідуально або в науковій групі) наукові дослідження на основі цілісного системного наукового світогляду, знань історії та філософії науки

СК 01. Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках.

СК 02. Здатність усно і письмово презентувати та обговорювати результати наукових досліджень та/або інноваційних розробок українською та англійською мовами, опрацьовувати наукову літературу з управління та адміністрування та ефективно використовувати нову інформацію з різних джерел.

СК04. Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проектами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності.

СК 05. Здатність володіти сучасною методологією, методикою та методами наукового дослідження у галузі менеджменту та адміністрування, зокрема з використанням кількісних методів аналізу та новітніх інформаційно-комунікаційних технологій

СК 06. Здатність інтерпретувати результати дослідження у галузі менеджменту та адміністрування, оцінювати межі їх застосування, можливі ризики їх впровадження в середовищі господарювання та соціокультурному середовищі, перспективи подальших досліджень

СК 07. Здатність моделювати, здійснювати й оцінювати ефективність систем менеджменту організацій та проектувати заходи щодо їх вдосконалення відповідно до потреб роботодавця.

Зміст програмних результатів навчання

РН03. Розробляти та досліджувати концептуальні, математичні і комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у галузі менеджменту та дотичних міждисциплінарних напрямках.

РН04. Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів.

РН05. Глибоко розуміти загальні принципи та методи управлінських наук, а також методологію наукових досліджень, застосувати їх у власних дослідженнях у сфері менеджменту та у викладацькій практиці.

РН09. Аналізувати, проводити експертну оцінку управлінської діяльності в організаціях.

РН10. Обирати технології управління залежно від цілей і завдань, що вирішуються в процесі діяльності підприємства, рівня розвитку його організаційної структури.

РН11. Володіти методами та методиками проектування та організації спільної діяльності управлінців та їх підлеглих, впроваджувати інноваційні прийоми в процес управління організацією, у тому числі у підприємницькому міжнародному середовищі.

Мова викладання	Семестр	Кредити ECTS / Тип дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Викладач	Навчальне навантаження
Укр.	IV	3 / вибіркова	Вареник В.М., к.е.н., доц.	90 год. (15 год. лекцій, 15 год. практичних занять, 60 год. самостійної роботи)

Результати навчання	Методи викладання, навчання	Форми оцінювання (поточний та підсумковий контроль)
РН 1. Ідентифікувати типи, фази та джерела організаційних криз;	Аналітична лекція, SWOT/VUCA-аналіз	Тест, кейс
РН 2. Оцінювати ступінь вразливості організації до зовнішніх та внутрішніх ризиків;	Груповий проєкт, аналіз конкретних ситуацій (case-study),	Розробка антикризового плану, презентація аналізу кейсу
РН 3. Розробляти антикризові та адаптивні стратегії управління;	Ділова гра, фасилітація, mind-mapping	Презентація системи управління стійкістю
РН 4. Формувати системи раннього попередження та реагування.	Робота в групах, аналіз конкретних ситуацій (case-study), “Miro” для інтерактивного обговорення	Розробка антикризового плану, презентація аналізу кейсу
РН 5. Інтегрувати підходи до організаційної стійкості у стратегічне управління.	Технології розвитку критичного мислення та проблемного навчання, фасилітація, mind-mapping	Презентація авторського підходу, презентація системи управління стійкістю

Оцінка

Підсумкова оцінка по дисципліні виставляється за 100-бальною шкалою.

Види робіт	Максимальна кількість балів
Участь у практичних заняттях	30
Аналіз кризового кейсу	20
Розробка антикризового плану	30
Презентація моделі адаптивності	20
Усього за роботу на практичних заняттях	100

Шкала оцінювання

Оцінка за шкалою ECTS	Шкала рейтингу Університету імені Альфреда Нобеля	Оцінка за національною (чотирибальною) шкалою
A	90-100	5 (відмінно)
B	82-89	4 (дуже добре)
C	75-81	4 (добре)
D	67-74	3 (задовільно)
E	60-66	3 (достатньо)
FX	35-59	2 (незадовільно) – потрібно допрацювати матеріал перед тим, як складати
F	1-34	2 (незадовільно) – з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінки знань здобувачів

Оцінка	Критерії оцінки
90-100%	Демонструє глибоке розуміння причин, типів та етапів криз; здатний створювати комплексні антикризові стратегії.
75-89%	Володіє матеріалом, здатний застосовувати інструменти, припускається незначних помилок у деталях або термінології.
60-74%	Фрагментарне розуміння підходів до антикризового управління, не завжди коректне застосування методів, поверхове аналізування кейсів.
1-59%	Відсутність системного бачення, неправильне використання термінів, неспроможність побудувати логіку дій у кризі.

Зміст

Тема 1. Теоретичні основи антикризового управління.

Поняття, причини та типи криз (економічні, соціальні, технологічні, управлінські тощо);
Класифікація криз за масштабом, характером розвитку, сферою впливу;
Життєвий цикл організаційної кризи: передкризовий період, наростання кризи, гостра фаза, стабілізація, відновлення;
Кризовий менеджмент як наука, еволюція підходів, ключові концепції, міждисциплінарні аспекти.

Тема 2. Методи виявлення та діагностики криз.

SWOT-аналіз, виявлення внутрішніх сильних/слабких сторін і зовнішніх можливостей/загроз;
PEST-аналіз: аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів середовища;
Сценарний аналіз, розробка можливих сценаріїв розвитку подій для оцінки ризиків;
Системи раннього попередження, організаційні механізми моніторингу зовнішнього й внутрішнього середовища.

Тема 3. Стратегії антикризового реагування.

Стратегії реструктуризації, зміна організаційної структури, оптимізація бізнес-процесів;
Стратегії скорочення, зменшення витрат, активів, персоналу;
Стратегії розвитку, інновації, освоєння нових ринків, залучення інвестицій;
Стратегії диверсифікації, розширення асортименту, вихід у нові сфери діяльності.

Тема 4. Адаптивність організації.

Гнучкі моделі управління: матричні, проектні, децентралізовані підходи;
Agile-культура, принципи гнучкого управління командами, орієнтація на швидкі зміни;
VUCA-середовище (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), підходи до адаптації в умовах нестабільності.

Тема 5. Організаційна стійкість.

Вивчаються характеристики, що дозволяють організації витримати кризу та відновитися:
Адаптивність, здатність до зміни стратегій і процесів;
Здатність до відновлення, повернення до нормального функціонування після кризи;
Механізми організаційного навчання, засвоєння уроків із кризових ситуацій..

Тема 6. Комунікація в кризі.

Антикризові комунікації, швидке, чесне та чітке інформування зацікавлених сторін;
Медіа-стратегії, робота зі ЗМІ, соціальними мережами, управління інформаційними потоками;
Прозорість і довіра як основа підтримки репутації в умовах нестабільності.

Тема 7. Лідерство і відповідальність у кризових ситуаціях.

Поведінка керівника під тиском: особистісні якості, стиль управління, стресостійкість;
Прийняття рішень в умовах нестабільності, швидкість, ризикованість, етичність;
Відповідальність і мотивація команди.

Тема 8. Сталий розвиток і ESG в антикризовому контексті.

ESG (Environmental, Social, Governance), інтеграція екологічних, соціальних та управлінських принципів у стратегії;
Сталий розвиток в умовах кризи, баланс між виживанням і довготривалим прогресом;
Ризик-менеджмент з урахуванням ESG, підготовка до майбутніх криз шляхом етичного та відповідального управління..

Література

1. Чикуркова А.Д. Антикризове управління: Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» денної і вечірньої форми навчання. Кам'янець-Подільський, 2024. 170 с.
2. Гомонай-Стрижко М. В., Якімцов В. В. Антикризове управління підприємством. Львів: НЛТУ України, 2019. 108 с. URL: http://ep.nltu.edu.ua/images/Kafedra_EP/Kafedra_EP_PDFs/kl_anticrisis_2019.pdf

3. Єпіфанова І. Ю., Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства. Економіка та суспільство. 2020. № 2. С. 265–269.
4. Романяк Г. М. Сутність антикризового управління підприємством в умовах нестабільного ринкового середовища. Наукові записки. 2020. № 1. С. 235–239.
5. Скібіцький В. О. Антикризовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2019. 568 с
6. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. Київ: КНЕУ, 2020. 268 с.
7. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: МАУП, 2020. 256 с.
8. Ярова І. В. Антикризове управління: сутність поняття та його визначення. Вісник Академії митної служби України. 2021. № 2. С. 22–28.
9. Глущенко С.В., Івахненко С.В.. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти : навчальний посібник. Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.
10. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
11. Українські та зарубіжні джерела Scopus / WoS для аналізу сучасних концепцій

Політика курсу

Політика оцінювання

Здобувачі мають право складати *екзамени та заліки* з метою підвищення підсумкової оцінки з одної дисципліни у семестр за заявою.

Здобувачі вищої освіти мають право виражати власну думку і не погоджуватися з трактуванням подій, які висвітлюються в межах програмного матеріалу, але вони зобов'язані вивчити необхідний обсяг матеріалу згідно з вимогами до предмету. Здобувачі повинні нести відповідальність за виконання необхідних вимог до курсу і оволодіння необхідною кількістю знань.

Здобувач вищої освіти має право на апеляцію результатів підсумкового контролю. Здобувач подає заяву на ім'я проректора із забезпечення якості освітнього процесу протягом трьох робочих днів з дати оголошення результатів. У заяві слід вказати факти некоректності питань або необхідних відповідей на них, їх виходу за рамки програми, порушення викладачем процедури проведення контролю або недотримання ним описаної в програмі дисципліни методики виведення оцінки.

В результаті розгляду апеляції раніше виставлена оцінка може бути збережена, а може бути змінена як у бік підвищення, так і в бік зниження.

Політика щодо забезпечення академічної доброчесності

Під час опанування дисципліни здобувачі повинні дотримуватися академічної доброчесності. Відповідно до Закону України «Про освіту» *академічна доброчесність* – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

Від здобувачів вимагається:

- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);
- посилення на джерела інформації під час виконання дослідницької роботи;
- відсутність запозичень інформації (списування) при написанні письмових робіт;
- дотримання етичної поведінки по відношенню до інших здобувачів, викладачів та інших співробітників університету.

У разі порушення цих вимог, викладач має право звернутись для розгляду ситуації до Комісії з питань академічної доброчесності.

У разі неетичної поведінки викладача (образлива поведінка, сексуальні домагання, несправедливе оцінювання та ін.) здобувач також має право звернутись з заявою до Комісії з питань академічної доброчесності.

Будь-які прояви академічної недоброчесності неприпустимі. Викриття порушення академічної доброчесності під час виконання будь-якого завдання призведе до його нульової оцінки. Порушення академічної доброчесності при виконанні екзаменаційних завдань призведе до негативної оцінки за весь курс та можливого виключення з програми. Всі суперечливі питання, у разі їх виникнення, можуть бути врегульовані шляхом звернення до Комісії з академічної доброчесності та етики, відповідно до п.4.9 Положення про організацію освітнього процесу.

Політика курсу щодо супроводу аспірантів з особливими освітніми потребами

Аспіранти з особливими освітніми потребами мають право на індивідуальний підхід.

Можуть звертатися до викладача через електронну пошту або спеціальні функції платформи Google Classroom для обговорення індивідуальних потреб і корекції навчального процесу.

Якщо аспіранти потребують додаткової допомоги у виконанні завдань або адаптації навчальних матеріалів, можуть отримати додаткові консультації.

Якщо є труднощі з онлайн-навчанням, аспірантам можуть бути запропоновані додаткові консультації або інші формати взаємодії через онлайн-зустрічі.

Можуть звертатися до викладача для узгодження змін у термінах здачі завдань, якщо це необхідно для ефективного виконання завдань; всі зміни термінів будуть обговорюватися індивідуально, з урахуванням необхідності надання додаткового часу або змін в умовах виконання завдань.

Оцінювання проводиться на основі індивідуальних досягнень аспірантів.

У разі необхідності буде надана можливість звертатися за підтримкою до психологів або консультантів (кафедра психології та педагогіки), щоб подолати стрес або інші труднощі, пов'язані з навчанням. Всі питання щодо особливих освітніх потреб аспірантів будуть розглянуті в конфіденційному порядку, та інформація про особисті потреби не буде розголошуватися без згоди аспіранта/ки; всі зміни в умовах навчання, пов'язані з особливими потребами, будуть враховуватися виключно в межах наданого дозволу.

Можливе навчання за індивідуальним графіком, який оформлюється відповідно до п. 3.4 Положення про організацію освітнього процесу (<https://duan.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/pp-551-047-polozhennya-pro-orhanizatsiyu-osvitnoho-protsesu-12-red.pdf>).

Пропозиції від здобувачів вищої освіти

Протягом вивчення дисципліни здобувач може звернутися до викладача з пропозиціями щодо вдосконалення курсу (доповнення тем, зміна форм оцінювання, обсяги завдань та ін.). Пропозиції можуть бути надіслані електронною поштою на адресу викладача (Вареник Вікторія Миколаївна: v.var@duan.edu.ua) або до гаранта ОНП (Митрофанова Ганна Яківна: gglukha@duan.edu.ua).