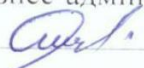


(Ф 03.02 – 110)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний авіаційний університет
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту

УЗГОДЖЕНО
Декан Факультету економіки та
бізнес-адміністрування
 С.Смерічевський
«19» 05 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з навчальної роботи

«21» 05 2021 р.



Система менеджменту якості

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»

Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-наукова програма: Економіка

Форма навчання	Семес тр	Усього (годин/кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Лабораторні	Самостійна робота	ДЗ / РГР /К	КР / КІр	Форма сем. контролю
Очна	2	90/3	15	15	-	60		-	диф.залік 2с
Заочна	2	90/3	6	4	-	80		-	диф.залік 2с

Індекс: НДФ-06/20-051/20– 2.1.1

СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021



Робочу програму навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління» розроблено на основі освітньої програми та навчальних планів № НДФ-06/20-051/20 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», освітньо-наукова програма «Економіка» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробила:
Зав. кафедри економіки повітряного
транспорту, д.е.н., професор

О.В. Ареф'єва

професор кафедри економіки повітряного
транспорту, д.е.н., доцент

С.Т. Пілецька

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри спеціальності 051 «Економіка» (освітньо-наукова програма «Економіка») – кафедри економіки повітряного транспорту, протокол № 16 від 18.05.2021 р.

Завідувач кафедри

О.В. Ареф'єва

Гарант освітньо-наукової програми

О.В. Ареф'єва

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету економіки та бізнес-адміністрування, протокол №6 від 19.05.2021 р.

Голова НМРР

А.Т. Тофанчук

УЗГОДЖЕНО
Директор Інституту новітніх
технологій і лідерства

П.В. Горінов


« 05 » 2021 р.

УЗГОДЖЕНО
Завідувач аспірантурою та
докторантурою

І.В. Жудова

« 05 » 2021 р.

Рівень документа – 3б
Плановий термін між ревізіями – 1 рік
Врахований примірник

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 3 з 22	

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА	4
1.1. Заплановані результати.....	4
1.2. Програма навчальної дисципліни.....	5
2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	10
2.1. Структура навчальної дисципліни.....	10
2.2. Лекційні заняття, їх тематика і обсяг	11
2.3. Практичні заняття, їх тематика і обсяг	11
2.4. Самостійна (індивідуальна) робота студента, її зміст та обсяг	12
2.4.1. Перелік питань для підготовки до заліку.....	12
3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ	17
3.1. Методи навчання.....	17
3.2. Рекомендована література	17
3.3. Інформаційні ресурси в інтернеті.....	18
4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ	19



ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни розробляється на основі «Методичних рекомендацій до розроблення робочої програми навчальної дисципліни», затвердженої розпорядженням від 10.07.2019 №071/роз та відповідних нормативних документів.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА


1.1. Заплановані результати

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в галузі соціальних та поведінкових наук.

Метою дисципліни є засвоєння основних концепцій стратегічного та антикризового управління, придбання вмінь і практичних навичок виявлення і аналізу симптомів потенційної кризи і вибору і реалізації антикризових стратегій запобігання кризі і розробка своєчасних стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на мінімізацію загрози для підприємства.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- засвоєння знань у галузі стратегічного управління, зокрема, теоретико-методологічні, організаційно-економічні засади стратегічного управління;
- оволодіння знаннями основ стратегічного управління в межах корпоративних стратегій і механізмів їх реалізації;
- засвоєння знань у галузі антикризового управління, зокрема, теоретико-методологічні, організаційно-економічні засади антикризового управління;
- оволодіння знаннями основ антикризового управління в межах визначення і реалізації антикризових заходів;
- набуття навичок у використанні професійно профільованих знань в сфері стратегічного та антикризового управління;
- набуття навичок у розробленні систем стратегічного та антикризового управління;
- опанування навичками обґрунтування і запровадження організаційно-економічних заходів стратегічного управління щодо запобігання розгортання кризових процесів;
- опанування навичками відслідковування тенденцій виникнення кризових процесів та запровадження стратегічного управління;
- оволодіння навичками стратегічного управління в контексті системи контролінгу;
- оволодіння навичками формування та впровадження стратегії діяльності підприємства в контексті антикризового управління.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 5 з 22	

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути наступні **компетентності**:

- вміння застосувати методології наукового дослідження у написанні наукових робіт; застосувати методи наукового дослідження; обґрунтовувати проблеми дослідження; формулювати теми дослідження, мети, завдань; володіння навиками щодо написання наукових публікацій;
- здатність здійснювати аналіз і синтез структурних моделей;
- здатність до практичного застосування теоретичних основ професійної діяльності; уміння здійснювати системний аналіз освітніх процесів і явищ; методична готовність до популяризації педагогічних інновацій;
- вміння обговорювати фахові проблеми;
- вміння читати і аналізувати літературу з фаху;
- здатність до проектування цілей навчання й прогнозування шляхів професійного становлення майбутнього спеціаліста; уміння конструювати методичні підходи і здатність передбачати можливі результати їх впровадження; володіння методами, технологіями, способами педагогічної взаємодії, методами навчання; уміння відбирати ефективні технології навчання та виховання; здатність використовувати засвоєнні знання для проектування новітніх педагогічної технології

Навчальна дисципліна **«Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»** посідає важливе місце серед дисциплін, що викладаються здобувачам у вищих навчальних закладах. Вона тісно пов'язана із вивченням таких курсів, як «Філософія науки та інновацій», «Правове, економічне та інформаційне забезпечення наукових досліджень (модуль «Економічне забезпечення наукових досліджень»)), «Тенденції розвитку та сучасний міждисциплінарний науковий дискурс», «Англійська мова наукового спрямування» та є базою для вивчення подальших дисциплін, а саме: «Комплексна система економічної безпеки авіапідприємств», «Асистентська педагогічна практика з фаху» та ін.

1.2. Програма навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з одного навчального модуля №1 **«Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»**, який є логічно завершеною, самостійною, цілісною частиною навчального плану, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.



Модуль №1. Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління

Тема 1. Концепції стратегічного управління. Стратегічне бачення, цілепокладання, місія, концепція

Концепції стратегічного управління. Концепція стилів організаційної поведінки І. Ансоффа та А. Чандлера. Концепція Томпсона – Стрікленда. Концепція системи збалансованих показників. Концепція конструктивного управління. Управлінський цикл і технології конструктивного стратегічного управління. Теорії стратегічного управління. «Післямодерністська» методологія теорії стратегічного управління. Плюралізм «шкіл стратегій»: класифікації і перспективи інтеграції. Періодизації досліджень стратегій фірм: порівняння підходів. Концепція еволюції теорії стратегічного управління. Концепція стратегії і структури фірми А. Чандлера. Роботи учених Гарвардської школи бізнесу. Школа планування і її сучасна оцінка. Теорія конкурентних стратегій М. Портеру: досягнення і обмеження. Некономічні (організаційні) концепції стратегій фірм. Економічна теорія організації і стратегічне управління. Зміст і методологічні особливості ресурсної концепції. «Стратегія блакитного океану» Кіма Чана і Рене Моборна.

Формування стратегічного бачення. Рівні глибини бачення. Фактори, що сприяють формуванню бачення. Моделювання процесу формування бачення. Технологія формування бачення. Принципи формування бачення. Цілепокладання. Види цілей. Основні властивості мети. Технології, що використовуються при цілепокладанні. Вимоги до цілей. Місія організації. Ланцюжок створення вартості та ключові фактори успіху. Виробнича складова ланцюжка створення вартості. Аналіз та оцінка ланцюжка створення вартості. Ланцюжок створення вартості і структура організації. Концепція. Рівні розробки концепції. Елементи стратегії. Місія організації. Конкурентні переваги. Організація бізнесу. Стратегія фокусування. Стратегія розвитку. Стратегія росту. Альтернативні стратегії росту. Корпоративні стратегії. Функціональні стратегії. Бізнес-стратегії.

Тема 2. Процес стратегічного управління. Сучасне використання стратегії в повному управлінському циклі. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності

Види стратегічного управління. Девіантний та превентивний характер системи управління. Управлінська ситуація. Характеристика стратегічної управлінської ситуації. Моделювання стратегічної управлінської ситуації. Оцінка ситуації і результату управлінського впливу. Фактори, що визначають розвиток стратегічної управлінської ситуації. Середовище прийняття управлінського рішення. Складові системи оцінки успішності діяльності об'єкта управління. Зовнішня середовище об'єкта управління. Взаємодія



організації із зовнішнім середовищем. Модель «5 сил конкуренції». Модель системи «організація – середа». Модель ситуаційного підходу Г. Минцберга. Внутрішня середа. Структура внутрішнього середовища. Структура організації (по Г. Минцбергу). Дія закону стратегічності управління. Дія закону циклічності управління. Дія закону зворотного зв'язку. Повний цикл стратегічного управління. Керуючі конструкції в повному управлінському циклі.


Функції прийняття управлінських рішень. Граф процесу управління. Дія закону магістральних. Дія закону синергетичного ефекту. Дія закону естафетної управління. Дія закону лідерства. Дія закону інтелекту. Дія закону влади. Дія закону системності управління. Критерії оцінки ефективності. Використання систем показників. Стратегічний аналіз. Прогнозування. Ситуаційні центри. SWOT-аналіз. Ситуаційний аналіз. РПСР-аналіз. Матричний метод. Система збалансованих показників. Актуальні проблеми застосування стратегії в повному управлінському циклі.

Ринок міжнародних повітряних перевезень і його структуризація. Стратегія міжнародного розвитку цивільної авіації. Система міжнародної співпраці. Стратегія виходу на міжнародні ринки. Стратегія ціноутворення на міжнародному ринку. Інтеграційні процеси в області авіатранспортного виробництва. Завдання закордонних представництв і агентської мережі. Особливості стратегії зовнішньоекономічної діяльності авіапідприємств: спрямованість на зовнішнє середовище; комплексність; обмеженість можливих ситуацій і факторів, що впливають на стратегію; взаємозв'язок між ієрархічністю і гетерархічністю. Актуальні проблеми розробки і реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності корпорацій.

Тема 3. Моделювання при стратегічному управлінні. Стратегічне планування. Стратегічний маркетинг

Концептуальні моделі організації. Модель "організація - машина". Модель "природної" організації. Модель "організація - громада". Соціотехнічна модель. Інтераціоналістська модель. Інституційна модель. Конфліктна модель. Моделі процесу прийняття управлінських рішень. Економіко-математична модель визначення першочергових проблем. Основні технології прогнозування. Вишукувальне прогнозування. Нормативне прогнозування. Експертне прогнозування. Форсайт. Оцінка точності прогнозу. Основні принципи Форсайта. Ситуаційні центри. Ситуаційний підхід. Технології визначення факторів. Моделювання факторів, що визначають ситуацію. Метод сценаріїв. Актуальні проблеми моделювання при стратегічному управлінні.

Дорожня карта. Класифікація дорожніх карт. Принципи формування і впровадження дорожніх карт. Причини використання дорожніх карт. Основні етапи дорожнього картування. Стратегічні карти. Основні властивості

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 8 з 22	

дорожніх карт. Стратегічні карти для унікальної стратегії. Можливості використання стратегічних карт. Стратегічний план. Основні етапи стратегічного планування. Програмно-цільове планування. Технології програмно-цільового планування. Основні принципи програмно-цільового планування. Ризики програмно-цільового планування. Основні етапи програмно-цільового планування. Управлінський проект.


Взаємозв'язок стратегічного управління і маркетингової діяльності підприємства. Стратегічний і операційний маркетинг, їх особливості.

Стратегія вибору цільового сегменту на ринку. Аналіз портфеля спрямованості діяльності підприємства. Стратегія виведення нового товару на ринок. Стратегія охоплення ринку. Інтерактивний або прямий маркетинг. Маркетинговий синтез. Стратегія маркетингу авіакомпанії. Стратегія маркетингу аеропорту. Брендінг. Взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього брендінгу в умовах глобалізації. Основні стратегії ведення ділових переговорів. Актуальні проблеми стратегічного маркетингу сучасних підприємств.

Тема 4. Криза і її роль в соціально-економічних процесах. Механізм розробки і реалізації стратегії антикризового управління

Поняття кризи в соціально-економічному розвитку. Причини виникнення криз. Причини виникнення криз на авіапідприємствах. Теорії криз та кризових процесів. Типологія кризових процесів. Причини виникнення кризи та форми її проявлення. Прояви кризи на мікро і макрорівні. Теоретичні і методологічні основи визначення кризових процесів на підприємстві. Кризове явище → кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза. Життєвий цикл підприємств, фази розвитку та взаємозв'язок з кризовими процесами. Життєвий цикл авіапідприємств. Зовнішні і внутрішні чинники виникнення кризи на підприємстві. Класифікація організаційних криз. Процес розвитку кризи і його наслідку. Мета, завдання, принципи функції антикризового управління.

Антикризові організаційні заходи. Антикризові механізми фінансової стабілізації. Оперативні механізми усунення неплатоспроможності підприємства. Тактичні механізми відновлення фінансової стійкості. Стратегічні механізми забезпечення фінансової стабілізації. Роль стратегії в антикризовому управлінні. Види антикризових стратегій. Стратегії відновлення. Стратегії повороту. Антикризові стратегії виходу. Порядок і зміст етапів розробки антикризової стратегії. Чинники, що визначають вибір стратегії подолання кризи. Організація реалізації вибраної стратегії. Функціональні антикризові стратегії. Особливості формування і реалізації маркетингових стратегій антикризового управління на авіапідприємствах. Напрями антикризової виробничої стратегії. Напрями антикризової стратегії

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 9 з 22	

"Кадри і управління". Оцінка ефективності стратегічних і тактичних рішень антикризового управління. Антикризове управління на авіапідприємствах.

Тема 5. Антикризове регулювання та антикризового управління

Правове забезпечення антикризового регулювання та антикризового управління в Україні та за кордоном. Злиття і поглинання Розробка програми санації підприємства (організації). Джерела фінансування антикризових заходів. Реструктуризація заборгованості. Санація кадрового потенціалу. Реорганізація. Злиття і поглинання. Класифікація основних типів злиття і поглинань. Історичні аспекти злиття компаній, основні мотиви. Аналіз ефективності злиття і поглинань. Механізм захисту компаній від поглинань. Специфічні особливості країн щодо проведення злиття та поглинання. Особливості злиття і поглинання авіапідприємств.

Види банкрутства. Судові процедури банкрутства. Спостереження. Права і обов'язки тимчасового керівника. Фінансове оздоровлення. Права і обов'язки адміністративного керівника. Структура плану фінансового оздоровлення. Зовнішнє управління. Права і обов'язки зовнішнього керівника. Конкурсне виробництво. Права і обов'язки конкурсного керівника. Черговість задоволення вимог кредиторів. Світова угода. Спрощені процедури банкрутства. Фіктивне банкрутство. Умисне банкрутство. Особливості банкрутства авіапідприємств. Особливості банкрутства стратегічних підприємств і організацій. Міжнародний опит банкрутства і санації підприємств.

Тема 6. Управління персоналом в кризовій ситуації

Особливості управління персоналом в умовах кризи. Принципи управління персоналом(загальні, специфічні, приватні). Кадрова політика і її нові цінності в період кризи. Принципи формування команди антикризового управління. Основні функції антикризового менеджера.

Психолого-управлінська концепція кризових менеджерів. Механізми конфліктології в антикризовому управлінні. Класифікація конфліктів, причини їх виникнення. Управління конфліктами. Методи запобігання і вирішення конфліктів. Роль організаційної культури в антикризовому управлінні. Актуальні проблеми управління персоналом в умовах розгортання кризових процесів. Проблеми управління персоналом в умовах розгортання кризових процесів на авіапідприємствах.

Тема 7. Інновації в антикризовому управлінні і ризик-менеджмент

Суть, зміст і види ризиків. Класифікація ризиків. Особливості управління ризиками в антикризовому управлінні. Методи і способи оцінки ризиків. Механізми управління ризиками. Інноваційний потенціал




підприємства і його роль в антикризовому управлінні. Інновації як механізм підвищення антикризової стійкості. Завдання і зміст інвестиційної політики в антикризовому управлінні. Джерела фінансування інвестиційної діяльності, методи фінансування. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів в умовах розгортання кризових процесів.

Оцінка ефективності антикризового управління. Критерії і показники успішного подолання кризи. Використання системи збалансованих показників при оцінці кризових процесів на підприємстві. Стратегічне управління в контексті системи контролінгу. Контролінг в системі антикризового управління авіапідприємством. Зарубіжна практика антикризового управління. Актуальні проблеми антикризового управління на авіапідприємствах.

2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Структура навчальної дисципліни

№ п/п	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)							
		Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
		Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС	Усього	Лекції	Практ. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Модуль №1 «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»									
1.1	Концепції стратегічного управління. Стратегічне бачення, цілепокладання, місія, концепція	2 семестр				2 семестр			
		11	2	2	7	11	1		10
1.2	Процес стратегічного управління. Сучасне використання стратегії в повному управлінському циклі. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності	12	2	2	8	12	1	1	10
1.3	Моделювання при стратегічному управлінні. Стратегічне планування. Стратегічний маркетинг	12	2	2	8	10	1	1	8
1.4	Криза і її роль в соціально-економічних процесах. Механізм розробки і реалізації стратегії антикризового управління	12	2	2	8	9	1		8
1.5	Антикризове регулювання та антикризового управління	12	2	2	8	11			10
1.6	Управління персоналом в кризовій ситуації	12	2	2	8	9		1	8

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021		
		стор. 11 з 22			


1.7	Інновації в антикризовому управлінні і ризик-менеджмент	13	1 2	2	8	9	1		8
1.9	Модульна контрольна робота №1	6		1	5				
1.10	Підсумкова семестрова контрольна робота					11		1	10
Усього за модулем №1		90	15	15	60	90	6	4	80
Усього за навчальною дисципліною		90	15	15	60	90	6	4	80

2.2. Лекційні заняття, їх тематика і обсяг

№ п/п	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)			
		Денна форма навчання		Заочна форма навчання	
		Лекції	СРС	Лекції	СРС
1	2	3	4	5	6
1.1	Концепції стратегічного управління. Стратегічне бачення, цілепокладання, місія, концепція	2 семестр		2 семестр	
		2	3	1	5
1.2	Процес стратегічного управління. Сучасне використання стратегії в повному управлінському циклі. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності	2	3	1	5
1.3	Моделювання при стратегічному управлінні. Стратегічне планування. Стратегічний маркетинг	2	3	1	5
1.4	Криза і її роль в соціально-економічних процесах. Механізм розробки і реалізації стратегії антикризового управління	2	3	1	5
1.5	Антикризове регулювання та антикризового управління	2	3	1	4
1.6	Управління персоналом в кризовій ситуації	2	3		4
1.7	Інновації в антикризовому управлінні і ризик-менеджмент	1 2	3	1	4
Усього за модулем №1		15	21	6	31
Усього за навчальною дисципліною		15	21	6	31

2.3. Практичні заняття, їх тематика і обсяг

№ п/п	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)			
		Денна форма навчання		Заочна форма навчання	
		Практ. заняття	СРС	Практ. заняття	СРС
1	2	3	4	5	6
1.1	Концепції стратегічного управління. Стратегічне бачення, цілепокладання, місія, концепція	2 семестр		2 семестр	
		2	3		5

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 12 з 22	

1	2	3	4	5	6
1.2	Процес стратегічного управління. Сучасне використання стратегії в повному управлінському циклі. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності	2	4	1	5
1.3	Моделювання при стратегічному управлінні. Стратегічне планування. Стратегічний маркетинг	2	4	1	5
1.4	Криза і її роль в соціально-економічних процесах. Механізм розробки і реалізації стратегії антикризового управління	2	4		4
1.5	Антикризове регулювання та антикризового управління	2	4		4
1.6	Управління персоналом в кризовій ситуації	2	4	1	4
1.7	Інновації в антикризовому управлінні і ризик-менеджмент	2	4		4
1.8	Модульна контрольна робота №1	1	4		
1.9	Підсумкова семестрова контрольна робота			1	10
	Усього за модулем №1	15	31	4	41
	Усього за навчальною дисципліною	15	31	4	41

2.4. Самостійна (індивідуальна) робота студента, її зміст та обсяг

№ п/п	Зміст самостійної роботи студента	Обсяг СРС (годин)	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	29	31
2.	Підготовка до практичних занять	27	31
3.	Підготовка до модульної контрольної роботи	4	-
5	Підсумкова семестрова контрольна робота	-	10
	Усього за навчальною дисципліною	60	80

2.4.1 Перелік питань для підготовки до заліку

1. Концепції стратегічного управління. Концепція стилів організаційної поведінки І. Ансоффа та А. Чандлера. Концепція Томпсона – Стрікланда.

2. Концепція системи збалансованих показників. Концепція конструктивного управління. Управлінський цикл і технології конструктивного стратегічного управління.

3. Теорії стратегічного управління. «Післямодерністська» методологія теорії стратегічного управління. Плюралізм «шкіл стратегій»: класифікації і перспективи інтеграції.

4. Періодизації досліджень стратегій фірм: порівняння підходів. Концепція еволюції теорії стратегічного управління. Концепція стратегії і структури фірми А. Чандлера. Роботи учених Гарвардської школи бізнесу.



5. Школа планування і її сучасна оцінка. Теорія конкурентних стратегій М. Портеру: досягнення і обмеження. Некономічні (організаційні) концепції стратегій фірм. Економічна теорія організації і стратегічне управління.

6. Зміст і методологічні особливості ресурсної концепції. «Стратегія блакитного океану» Кіма Чана і Рене Моборна.

7. Формування стратегічного бачення. Рівні глибини бачення. Фактори, що сприяють формуванню бачення. Моделювання процесу формування бачення. Технологія формування бачення.

8. Ланцюжок створення вартості і структура організації. Концепція. Рівні розробки концепції. Елементи стратегії. Місія організації.

9. Конкурентні переваги. Організація бізнесу. Стратегія фокусування. Стратегія розвитку. Стратегія росту.

10. Альтернативні стратегії росту. Корпоративні стратегії. Функціональні стратегії. Бізнес-стратегії.

11. Види стратегічного управління. Девіантний та превентивний характер системи управління. Управлінська ситуація. Характеристика стратегічної управлінської ситуації.

12. Моделювання стратегічної управлінської ситуації. Оцінка ситуації і результату управлінського впливу. Фактори, що визначають розвиток стратегічної управлінської ситуації. Середина прийняття управлінського рішення.

13. Складові системи оцінки успішності діяльності об'єкта управління. Зовнішня середина об'єкта управління. Взаємодія організації із зовнішнім середовищем. Модель «5 сил конкуренції». Модель системи «організація – середина». Модель ситуаційного підходу Г. Минцберга. Внутрішня середина. Структура внутрішнього середовища. Структура організації (по Г. Минцбергу).

14. Дія закону стратегічності управління. Дія закону циклічності управління. Дія закону зворотного зв'язку. Повний цикл стратегічного управління. Керуючі конструкції в повному управлінському циклі.

15. Функції прийняття управлінських рішень. Граф процесу управління.

16. Дія закону магістральних. Дія закону синергетичного ефекту. Дія закону естафетної управління. Дія закону лідерства. Дія закону інтелекту. Дія закону влади. Дія закону системності управління. Критерії оцінки ефективності. Використання систем показників. Стратегічний аналіз. Прогнозування. Ситуаційні центри.

17. SWOT-аналіз.

18. Ситуаційний аналіз. РПСР-аналіз.

19. Матричний метод. Система збалансованих показників.

20. Актуальні проблеми застосування стратегії в повному управлінському циклі.



21. Ринок міжнародних повітряних перевезень і його структуризація. Стратегія міжнародного розвитку цивільної авіації. Система міжнародної співпраці.

22. Стратегія виходу на міжнародні ринки. Стратегія ціноутворення на міжнародному ринку. Інтеграційні процеси в області авіатранспортного виробництва.

23. Завдання закордонних представництв і агентської мережі. Особливості стратегії зовнішньоекономічної діяльності авіапідприємств: спрямованість на зовнішнє середовище; комплексність; обмеженість можливих ситуацій і факторів, що впливають на стратегію; взаємозв'язок між ієрархічністю і гетерархічністю.

24. Актуальні проблеми розробки і реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності корпорацій.

25. Концептуальні моделі організації. Модель "організація - машина". Модель "природної" організації. Модель "організація - громада". Соціотехнічна модель. Інтераціоналістська модель. Інституційна модель. Конфліктна модель. Моделі процесу прийняття управлінських рішень. Економіко-математична модель визначення першочергових проблем. Основні технології прогнозування.

26. Вишукувальне прогнозування. Нормативне прогнозування. Експертне прогнозування. Форсайт. Оцінка точності прогнозу. Основні принципи Форсайта. Ситуаційні центри. Ситуаційний підхід.

27. Технології визначення факторів. Моделювання факторів, що визначають ситуацію. Метод сценаріїв. Актуальні проблеми моделювання при стратегічному управлінні.

28. Дорожня карта. Класифікація дорожніх карт. Принципи формування і впровадження дорожніх карт. Причини використання дорожніх карт. Основні етапи дорожнього картування.

29. Стратегічні карти. Основні властивості дорожніх карт. Стратегічні карти для унікальної стратегії. Можливості використання стратегічних карт. Стратегічний план. Основні етапи стратегічного планування. Програмно-цільове планування. Технології програмно-цільового планування.

30. Основні принципи програмно-цільового планування. Ризики програмно-цільового планування. Основні етапи програмно-цільового планування. Управлінський проект - комплекс управлінських конструкцій, розроблених в конкретній управлінській ситуації при стратегічному управлінні.

31. У ньому представляється бачення управлінської ситуації, що склалася для об'єкта управління, його місія, концепція функціонування та розвитку, стратегія, дорожня карта, програма або стратегічний план на певний період планування.



32. Взаємозв'язок стратегічного управління і маркетингової діяльності підприємства. Стратегічний і операційний маркетинг, їх особливості.

33. Стратегія вибору цільового сегменту на ринку. Аналіз портфеля спрямованості діяльності підприємства. Стратегія виведення нового товару на ринок. Стратегія охоплення ринку. Інтерактивний або прямий маркетинг. Маркетинговий синтез. Стратегія маркетингу авіакомпанії. Стратегія маркетингу аеропорту.

34. Брендінг. Взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього брендінгу в умовах глобалізації. Основні стратегії ведення ділових переговорів. Актуальні проблеми стратегічного маркетингу сучасних корпорацій.

35. Поняття кризи в соціально-економічному розвитку. Причини виникнення криз.

36. Теорії криз та кризових процесів. Типологія кризових процесів. Причини виникнення кризи та форми її проявлення. Прояви кризи на мікро і макрорівні. Теоретичні і методологічні основи визначення кризових процесів на підприємстві.

37. Кризове явище → кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза. Життєвий цикл організацій, фази розвитку та взаємозв'язок з кризовими процесами. Зовнішні і внутрішні чинники виникнення кризи в організації.

38. Класифікація організаційних криз. Процес розвитку кризи і його наслідку. Мета, завдання, принципи функції антикризового управління.

39. Антикризові організаційні заходи. Антикризові механізми фінансової стабілізації. Оперативні механізми усунення неплатоспроможності підприємства. Тактичні механізми відновлення фінансової стійкості.

40. Стратегічні механізми забезпечення фінансової стабілізації. Роль стратегії в антикризовому управлінні. Види антикризових стратегій. Стратегії відновлення. Стратегії повороту.

41. Антикризові стратегії виходу. Порядок і зміст етапів розробки антикризової стратегії. Чинники, що визначають вибір стратегії подолання кризи. Організація реалізації вибраної стратегії. Функціональні антикризові стратегії.

42. Особливості формування і реалізації маркетингових стратегій антикризового управління. Напрями антикризової виробничої стратегії. Напрями антикризової стратегії "Кадри і управління". Оцінка ефективності стратегічних і тактичних рішень антикризового управління.

43. Правове забезпечення антикризового регулювання та антикризового управління в Україні та за кордоном. Злиття і поглинання Розробка програми санації підприємства (організації).



44. Джерела фінансування антикризових заходів. Реструктуризація заборгованості. Санація кадрового потенціалу. Реорганізація. Злиття і поглинання.

45. Класифікація основних типів злиття і поглинань. Історичні аспекти злиття компаній, основні мотиви. Аналіз ефективності злиття і поглинань. Механізм захисту компаній від поглинань. Специфічні особливості країн щодо проведення злиття та поглинання.

46. Види банкрутства. Судові процедури банкрутства. Спостереження. Права і обов'язки тимчасового керівника.

47. Фінансове оздоровлення. Права і обов'язки адміністративного керівника.

48. Структура плану фінансового оздоровлення. Зовнішнє управління. Права і обов'язки зовнішнього керівника. Конкурсне виробництво. Права і обов'язки конкурсного керівника.

49. Черговість задоволення вимог кредиторів. Світова угода. Спрощені процедури банкрутства.

50. Фіктивне банкрутство. Умисне банкрутство. Особливості банкрутства авіапідприємств.

51. Особливості банкрутства стратегічних підприємств і організацій. Міжнародний опит банкрутства і санації підприємств.

52. Особливості управління персоналом в умовах кризи. Принципи управління персоналом(загальні, специфічні, приватні). Кадрова політика і її нові цінності в період кризи.

53. Принципи формування команди антикризового управління. Основні функції антикризового менеджера.

54. Психолого-управлінська концепція кризових менеджерів. Механізми конфліктології в антикризовому управлінні.


55. Класифікація конфліктів, причини їх виникнення. Управління конфліктами. Методи запобігання і вирішення конфліктів.

56. Роль організаційної культури в антикризовому управлінні. Актуальні проблеми управління персоналом в умовах розгортання кризових процесів.

57. Суть, зміст і види ризиків. Класифікація ризиків. Особливості управління ризиками в антикризовому управлінні. Методи і способи оцінки ризиків.

58. Механізми управління ризиками. Інноваційний потенціал підприємства і його роль в антикризовому управлінні. Інновації як механізм підвищення антикризової стійкості.

59. Завдання і зміст інвестиційної політики в антикризовому управлінні. Джерела фінансування інвестиційної діяльності, методи фінансування.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 17 з 22	

60. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів в умовах розгортання кризових процесів.

61. Оцінка ефективності антикризового управління. Критерії і показники успішного подолання кризи.

62. Використання системи збалансованих показників при оцінці кризових процесів на підприємстві.

63. Стратегічне управління в контексті системи контролінгу. Зарубіжна практика антикризового управління.

64. Актуальні проблеми антикризового управління на авіапідприємствах.

3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Методи навчання

При вивчення навчальної дисципліни використовуються наступні методи навчання:

- пояснювально-ілюстративний метод;
- метод проблемного викладу;
- репродуктивний метод;
- дослідницький метод.

Реалізація цих методів здійснюється при проведенні лекцій, демонстрацій, самостійному вирішенні задач, роботі з навчальною літературою, аналізі та вирішенні задач з організаційної поведінки та крос-культурного управління.

Крім того студентам надаються індивідуальні консультації (як при зустрічі викладача зі студентом так і через інтернет).


Для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів під час вивчення дисципліни застосовуються навчальні технології: робота в малих групах, семінар-дискусія, мозкова атака, кейс, презентація тощо.

3.2. Рекомендована література

3.2.1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание : пер. с англ. ; переизд. / И. Ансофф. – П. : ПИТЕР, 2011. – 520 с.

3.2.2 Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Уклад.: О.М. Тищенко, В.О. Могилко, І.А. Дмитрієв, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, І.Ю. Шевченко, О.А. Ященко. Х.: ХНАДУ, 2016. – 252 с.

3.2.3 Редченко, К.І. Контроль і аудит на стратегічному рівні управління підприємством : монографія / К.І. Редченко. – Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2011. – 356 с.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 18 з 22	

3.2.4. Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції / Р. Моборн // КСД. - 2016, с. 384

3.2.5. Повітряний кодекс України. Відомості Верховної ради України, 2011, № 48-49.

Допоміжна література

3.2.6 [Ареф'єва О.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К:НАУ, 2018. 260 с.](#)

3.2.7. [Пілецька С.Т. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. / С.Т Пілецька, Т.Ю. Коритько // Бизнес Информ. 12 \(491\). 2018. С. 435 – 440.](#)

3.2.8. Пілецька С.Т. Методика комплексної оцінки антикризового потенціалу підприємства. / С.Т Пілецька, Т.Ю. Коритько // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. – К. : НАУ, 2018. – Вип. 5(67). – С. 100–106.

3.2.9. Ареф'єва О.В. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки / О.В. Ареф'єва, С.Т. Пілецька, Н.М.Кравчук // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. – К. : НАУ, 2020. – Вип. 1(75). Ч. 1 – 170 с. – С. 80–90.

3.2.8. Антикризові технології в управлінні економічною безпекою підприємства: монографія / М.М. Караїм, В.В. Мартинів, А.М. Штангрет та ін.; за заг. ред. А.М. Штангрета. Львів: Укр. акад. друкарства, 2016. - 250 с.

3.2.9. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Храпач В. О. Управління фінансовою стійкістю підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки в умовах посилення інтеграційних процесів в економіці. Бизнес Информ. 2020. №12. С. 245–251.

3.2.10. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. "Економічні студії" Випуск 1 (27) березень 2020 р. С.146 – 151.


3.2.11. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства: навч. посібник / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко. – Київ: Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.

3.2.12. Економічна безпека: навч. посібник / за ред. З.С. Варналія. – К.: Видавництво «Знання», 2009. - 647 с.

3.2.13. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства: навч. посібник / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 255 с.

3.3. Інформаційні ресурси в інтернеті

3.3.1. Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://www.portal.rada.gov.ua>

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 19 з 22	

3.3.2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

3.3.3. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>.

3.3.4. Методичні розробки кафедри (в електронному вигляді).

4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється в балах відповідно до табл.4.1.

Таблиця 4.1

	Максимальна кількість балів	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Вид навчальної роботи	Модуль №1	
	1 семестр	1 семестр
Виконання завдань на практичних заняттях	106×4=40	106×2=20
Виконання та захист домашнього завдання	20	20
<i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи №1 студент має набрати не менше</i>	<i>31 бал</i>	-
Виконання модульної контрольної роботи №1	20	-
<i>Підсумкова семестрова контрольна робота</i>		40
Усього за модулем №1	80	80
Семестровий диференційований залік	20	20
Усього за дисципліною	100	


4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються здобувачу, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (табл. 4.2).

Залікова рейтингова оцінка визначається (в балах та за національною шкалою) за результатами виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру.

Таблиця 4.2

Відповідність рейтингових оцінок за окремі види навчальної роботи в балах оцінкам за національною шкалою

Рейтингова оцінка в балах				Оцінка за національною шкалою
Виконання завдань на практичних заняттях	Семестровий диференціальний залік	Виконання модульної роботи	Підсумкова семестрова контрольна робота	
9-10	18-20	18-20	36-40	Відмінно
8	15-17	15-17	30-35	Добре
6-7	12-14	12-14	24-29	Задовільно

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021	
		стор. 20 з 22		
менше 6	менше 12	менше 12	менше 24	Незадовільно

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної та контрольної модульних рейтингових оцінок становить підсумкову модульну рейтингову оцінку (табл.4.3), яка в балах та за національною шкалою заноситься до відомості модульного контролю.

Таблиця 4.3

Відповідність підсумкових модульних рейтингових оцінок
в балах оцінкам за національною шкалою


Модуль №1	Залік	Оцінка за національною шкалою
Денна форма навчання Заочна форма навчання		
72-80	18-20	Відмінно
60-71	15-17	Добре
48-59	12-14	Задовільно
менше 48	менше 12	Незадовільно

Таблиця 4.4

Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балах
оцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно	A	Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	Добре	B	Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		C	Добре (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	Задовільно	D	Задовільно (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		E	Достатньо (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	Незадовільно	FX	Незадовільно (з можливістю повторного складання)
1-34		F	Незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)


4.5. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 21 з 22	

шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та залікової книжки студента.

4.6. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка заноситься до залікової книжки та навчальної картки студента, наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре/В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.7. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до академічної довідки про виконання освітньо-наукової програми.

	Система менеджменту якості. Робоча програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ РП 11.01.01-01-2021
		стор. 22 з 22	

(Ф 03.02 – 01)

АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки

(Ф 03.02 – 02)

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки

(Ф 03.02 – 04)

АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02 – 03)

АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміни	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

(Ф 03.02 – 32)

УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				