



**DETALJNI IZVEDBENI NASTAVNI PLAN I PROGRAM IZBORNOG NASTAVNOG PREDMETA  
 "UPRAVLJANJE KRIZOM U POSLOVANJU"**

1	NAZIV STUDIJA	STRUČNI STUDIJ - TRGOVINSKO POSLOVANJE S PODUZETNIŠTVOM		
2	KOD NASTAVNOG PREDMETA	<b>45354 UKP</b>		
3	NAZIV NASTAVNOG PREDMETA	Upravljanje krizom u poslovanju		
4	STATUS PREDMETA	Izborni		
5	SEMESTAR	Ljetni – VI.		
6	OBLICI NASTAVE I SATNICA	Ukupan broj nastavnih sati – 60		
		<b>P-predavanja</b>	<b>V-vježbe</b>	<b>S-seminari</b>
	SEMESTRALNO	30 sati	30 sati	
	TJEDNO / 15 tjedana	4 sata nastave tjedno prema izvedbenom planu nastave		
7	ECTS BODOVI	6		
8	POVJERA NASTAVE - NASTAVNICI I SURADNICI	<b>Nositelj predmeta: doc.dr.sc. Damir Mihanović</b>		
9	MOGUĆNOST IZVEDBE NASTAVE NA STRANIM JEZICIMA	Pojedine dijelove nastave moguće je izvoditi na engleskom jeziku.		
10	NAČIN INFORMIRANJA STUDENATA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- na nastavi</li> <li>- na konzultacijama</li> <li>- elektroničkom poštom</li> <li>- preko Web stranice Veleučilišta (moodle sustav)</li> </ul>		
11	KONTAKTIRANJE STUDENATA S NASTAVNICIMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- na nastavi</li> <li>- na konzultacijama</li> <li>- elektroničkom poštom (<a href="mailto:damir.mihanovic1@gmail.com">damir.mihanovic1@gmail.com</a>)</li> </ul>		
12	KORELACIJA S OSTALIM PREDMETIMA UNUTAR STUDIJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osnove računovodstva</li> <li>- Financijska analiza</li> <li>- Strateški financijski menadžment</li> </ul>		
13	PROSTORNI I DRUGI UVJETI ZA IZVOĐENJE PROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predavanja i vježbe izvode se u multimedijalnim učionicama, koje zadovoljavaju sve kriterije za održavanje kvalitete nastave. Nastavne aktivnosti se izvode u skupinama od najviše 30 studenata(-ica).</li> </ul>		

**14 CILJEVI PREDMETA, ISHODI UČENJA, METODOLOGIJA I KOMPETENCIJE**

## 14.1 Ciljevi

Ciljevi nastavnog predmeta „Upravljanje krizom u poslovanju“ su:

- upoznati studente s temeljnim teorijskim odrednicama i konceptom upravljanja krizom u poduzeću,
- kroz stjecanje teorijskog i praktičnog znanja osposobiti studente za korištenje različitih postupaka, alata i metoda relevantnih za rano prepoznavanje simptoma nastanka poslovne krize,
- pružiti studentima potrebna znanja kako upravljati kriznim situacijama u poduzeću, odnosno kako donijeti odluku o izboru odgovarajuće antikrizne strategije za izlazak iz krize i ozdravljenje poduzeća.

## 14.2 Kompetencije

## 14.2.1 Opće kompetencije

Kroz nastavni proces u okviru predmeta „Upravljanje krizom u poslovanju“ studenti(-ice) moći će stečena teorijska znanja primijeniti u praksi te razvijati: samostalnost u radu ili timu, komunikacijske vještine, vještine upravljanja, rukovođenja, organiziranja i odlučivanja, sposobnost rješavanja problema i upravljanja relevantnim informacijama, sposobnost kritičnog promišljanja, etičnost i odgovornost u vođenju poslovanja.

## 14.2.2 Specifične kompetencije

Nakon odslušanog i položenog predmeta „Upravljanje krizom u poslovanju“ studenti će steći temeljna i praktična znanja o postupcima, alatima i metodama ranog prepoznavanja simptoma poslovnih kriza, kako upravljati poduzećem kod nastanka različitih kriznih scenarija, kriznom komuniciranjem, ulozi i formiranju kriznog tima (menadžmenta), primjeni odgovarajuće antikrizne strategije i alata borbe protiv poslovne krize te kako kreirati i implementirati krizni plan kod situacije izlaska iz poslovne krize.

## 14.3 Ishodi učenja

Nakon uspješno savladanog nastavnog programa predmeta „Upravljanje krizom u poslovanju“ student(-ica) moći će:

- definirati pojam i uzroke nastanka poslovne krize,
- identificirati različite aspekte pomoću kojih je moguće prepoznati krizni scenarij u poduzeću,
- definirati pojam i ulogu kriznog tima/menadžmenta te kriznog komuniciranja,
- koristiti različite modele u predviđanju poslovnog neuspjeha,
- odabrati odgovarajuću antikriznu strategiju za ozdravljenje poduzeća,

procijeniti razvojne mogućnosti i „cijenu“ oporavka poduzeća nakon izlaska iz krize.

## 14.4. Metodologija

Nastava predmeta „Upravljanje krizom u poslovanju“ provodi se kroz predavanja (30 sati) i vježbe (30 sati). Tijekom predavanja studenti(-ce) će se upoznati sa teorijskim znanjima po nastavnim cjelinama. Vježbe se izvode u grupama na kojima se analiziraju praktični primjeri kriznih situacija u poduzećima (studije slučaja), koji se sadržajno nadovezuju na teme predavanja. Zadatak studenata je samostalno ili u timu izraditi praktični rad, koji se odnosi na izradu studije poslovnog slučaja ili analizu modela za rano prepoznavanje poslovne krize u poduzeću, čiju temu naslova može sugerirati predmetni nastavnik ili student(-ica) sam(-a) bira. Izradom praktičnog rada student(-ica) stječe bolji uvid u pregled zadane tematike i metodologiju pisanja radova. Student(-ica) je obvezan(-a) izraditi rad u programskom paketu MS Word i MS Power Point te ga izlagati usmeno u trajanju od najviše 15 min, gdje nakon izlaganja slijedi rasprava i pitanja

Točna satnica izvođenja nastave (početak i završetak pojedinog oblika nastave) odrađuje se prema rasporedu nastave koji je istaknut na službenim Internet stranicama Veleučilišta.

15. IZVEDBENI NASTAVNI PROGRAM					
"Upravljanje krizom u poslovanju"		NASTAVA			
		broj nastavnih sati			
		P	V	S	P+V+S
<b>1. Uvod u nastavni predmet</b>		<b>1</b>			<b>1</b>
1.1	Upoznavanje studenata s ciljem i sadržajem nastavnog predmeta, načinom provjere znanja i ispitnom literaturom.	1			1
<b>2. Uvod u krizu i poslovnu krizu</b>		<b>4</b>	<b>3</b>		<b>7</b>
2.1	Pojam i vrste krize i poslovne krize. Uzroci nastanka poslovne krize.	4	3		7
<b>3. Postupci prepoznavanja poslovne krize</b>		<b>4</b>	<b>4</b>		<b>8</b>
3.1	Simptomi prepoznavanja poslovne krize u poduzeću.	1	1		2
3.2	Prepoznavanje poslovne krize pomoću poslovne analize.	1	1		2
3.3	Prepoznavanje poslovne krize analizom vanjskih i unutrašnji čimbenika.	1	1		2
3.4	Sustavi ranog prepoznavanja poslovne krize.	1	1		2
<b>4. Upravljanje poslovnom krizom – krizni menadžment</b>		<b>6</b>	<b>5</b>		<b>11</b>
4.1	Pojam, zadaci i vrste kriznog menadžmenta.	1			1
4.2	Komunikacija u krizi.	2	2		4
4.3	Proces upravljanje poslovnom krizom: preventivno upravljanje (analiza stanja i uvođenje hitnih mjera), ovladavanje krizom (faza: obnavljanja, izrade plana restrukturiranja, provedba koncepta restrukturiranja (strateški, operativni i organizacijski preustroj) i kontrola koncepta restrukturiranja.	2	2		4
4.4	Najčešće greške kriznog menadžmenta/tima.	1	1		2
<b>5. Modeli predviđanja nastanka kriznih situacija</b>		<b>3</b>	<b>6</b>		<b>9</b>
5.1	ALTMANOV Z – score model.	1	2		3
5.2	BEX (Business Excellence) model.	1	2		3
5.3	Ostali modeli predviđanja krize.	1	2		3
<b>6. Primjena strategija u kriznim situacijama</b>		<b>8</b>	<b>8</b>		<b>16</b>
6.1	Preventivne strategije – strategije konsolidacije i obnavljanja i strategije napuštanja djelatnosti.	4	4		8
6.2	Stečaj kao poslovna strategija.	4	4		8
<b>7. Proces izlaska poduzeća iz krize</b>		<b>4</b>	<b>4</b>		<b>8</b>
7.1	Model izlaska iz krize – strateško i operativno obnavljanje.	4	4		8
<b>UKUPNO</b>		<b>30</b>	<b>30</b>		<b>60</b>

16. PRAĆENJE I OCJENJIVANJE TE VREDNOVANJE RADA STUDENATA TIJEKOM NASTAVE I NA ZAVRŠNOM ISPITU			
AKTIVNOST KOJA SE OCJENJUJE	UDIO AKTIVNOSTI U ECTS BODOVIMA	KONTINUIRANO VREDNOVANJE	
		Uspješnost A <sub>i</sub> u %	Udjel u ocjeni k <sub>i</sub> u %
1. Praktični rad (izrada studije poslovnog slučaja ili primjena različitih metoda kod prepoznavanja kriznih situacija u poduzeću)	3	50-100	50
2. Kolokviji I i II/ Završni ispit	3	50-100	50
<b>UKUPNO:</b>	<b>6</b>		

## 16.1 Ishodi učenja i način provjere

NAZIV NASTAVNE CJELINE	POVEZANOST S ISHODOM/IMA	AKTIVNOST/I STUDENATA KOJOM SE OSTVARUJU ISHODI UČENJA
1. UVOD U NASTAVNI PREDMET	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izreći osnovne i opće pojmove krize i managementa</li> <li>• Definirati osnovna svojstva funkcija krize i managementa</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
2. UVOD U POSLOVNU KRIZU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definirati i identificirati poslovnu krizu</li> <li>• Predstaviti vrste kriza i napraviti analizu čimbenika okoline te posljedice na organizaciju</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
3. POSTUPCI PREPOZNAVANJA POSLOVNE KRIZE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definirati osnovna svojstva, tipologiju i faze osnovne krize</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
4. UPRAVLJANJE POSLOVNOM KRIZOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definirati vanjske i unutarnje čimbenike krize te područja unutar organizacije u kojima može nastati kriza s ciljem preuzimanja kontrole nad krizom</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
5. KRIZNI MENADŽMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definicija i temeljne zadaće kriznog menadžmenta</li> <li>• Karakteristike vodstva u krizi</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
6. MODELI PREDVIĐANJA NASTANKA KRIZNIH SITUACIJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definicije i predstavljanje temeljnih modela predviđanja kriznih situacija</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
7. MANAGERSKA KONTROLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definirati osnovna svojstva funkcija managementa i menadžerske kontrole</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
8. PRIMJENA STRATEGIJA U KRIZNIM SITUACIJAMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predstavljanje i opis strategija u ovisnosti o položaju poduzeća i okoline</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit
9. PROCES IZLASKA PODUZEĆA IZ KRIZE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modeli izlaska iz krize – procesni pristup</li> </ul>	Kolokviji ili pismeni ispit

## 16.2 Pohadanje nastave i aktivnost u nastavi

Redoviti i izvanredni studenti(-ce) imaju obvezu pohađati sve oblike nastavnih aktivnosti - izvanredni studenti(-ce) u iznosu od najmanje 50% predviđene satnice i redovni 70% od predviđene satnice nastave. U slučaju izostanka, student(-ica) je obavezan(-a) donijeti odgovarajuću potvrdu i/ili ispričnicu o opravdanosti izostanka. Redovito pohađanje nastave je uvjet za pristupanje kolokvijima i završnom ispitu. Kroz nastavu predmetni nastavnik prati sve aktivnosti studenata.

aktivnost koja se ocjenjuje	minimalni broj bodova koje je potrebno postići	maksimalni broj bodova koje je moguće postići
<b>UKUPNO:</b>		

## 16.3 Kolokvij

Testovi provjere znanja studenata provoditi će se putem dva kolokvija, koji će se organizirati u terminima nastave. Svaki kolokvij sadržava 8 pitanja. Svako pitanje nosi 1 bod. Za prolaznu ocjenu po svakom kolokvijju potrebno je ostvariti 50% točnih odgovora, odnosno za oba kolokvija ostvariti minimalno 8 bodova. Maksimalni broj bodova koje student(-ica) može postići za uspješno položena oba kolokvija je 16. Ocjenjivanje svakog kolokvija donosi se prema sljedećem kriteriju: izvrstan (5): 90%-100%; vrlo dobar (4): 80%-89,9%; dobar (3): 70%-79,9%; dovoljan(2): 50%-69,9%.

aktivnost koja se ocjenjuje	minimalni broj bodova koje je potrebno postići	maksimalni broj bodova koje je moguće postići u
Kolokvij I	4	8
Kolokvij II	4	8
<b>Ukupno:</b>	<b>8</b>	<b>16</b>

Ukoliko student(-ica) položi oba kolokvija oslobođen(-a) je od polaganja završnog ispita, a ukupno postignuti bodovi na oba kolokvija računaju se kao bodovi postignuti na završnom ispitu.

## 16.4 Praktični rad

Obveza studenta(-ice) je izraditi praktični rad (studiju poslovnog slučaja ili primjena nekog od modela kod prepoznavanja kriznih scenarija u poduzeću), čiju temu može predložiti predmetni nastavnik ili po slobodnom izboru studenta(-ice). Praktični rad student(-ica) može izraditi individualno ili u timu, koje je potrebno i izlagati usmeno, prema predviđenom terminskom planu, nakon čega slijedi rasprava. Minimalni broj bodova koje je moguće postići je 7, a maksimalni broj bodova je 14, a uključuje ocjenjivanje sljedećih aktivnosti:

aktivnost koja se ocjenjuje	minimalni broj bodova koje je potrebno postići	maksimalni broj bodova koje je moguće postići
Izrada praktičnog rada	3	6
Izlaganje praktičnog rada	3	6
Primjena teorijskog i praktičnog znanja u obradi teme.	1	2
<b>UKUPNO:</b>	<b>7</b>	<b>14</b>

Ocjena praktičnog rada donosi se prema sljedećem kriteriju: izvrstan (5): 90%-100%; vrlo dobar (4): 80%-89,9%; dobar (3): 70%-79,9%; dovoljan(2): 50%-69,9%. Izrađen, izložen i pozitivno ocjenjen praktični rad je uvjet za izlazak na završni ispit.

### 16.5 Završni ispit

Ukoliko student(-ica) na oba kolokvija nije postigao(-la) minimalni broj bodova (8 bodova), ima obvezu pristupiti završnom pismenom ispitu. Završni pismeni ispit sastoji se od 14 pitanja. Svako pitanje nosi 1 bod. Za prolaznu ocjenu potrebno je odgovoriti na 50% točnih odgovora, odnosno ostvariti najmanje 7 bodova. Maksimalni broj bodova koje je moguće ostvariti je 14, odnosno 100% ostvarenih točnih odgovora. Ocjenjivanje završnog pismenog ispita donosi se prema sljedećem kriteriju: izvrstan (5):90%-100%; vrlo dobar (4): 80%-89,9%; dobar (3): 70%-79,9%; dovoljan(2): 50%-69,9%.

broj točnih odgovora	broj bodova	minimalni broj bodova koje je potrebno postići	maksimalni broj bodova koje je moguće postići
< 7	0		
7	7	7	
7-8	8		
9-10	10		
11-12	12		
13-14	14		14

### 16.6 Konačna ocjena

Konačna ocjena predstavlja zbroj bodova koje je student(-ica) ostvario(-la) izradom i izlaganjem praktičnog rada, položenim kolokvijima (2) ili na završnom ispitu. Konačna ocjena (u postotcima) formira se temeljem svih pokazatelja koji opisuju razinu studentskih aktivnosti prema relaciji:

$$Ocjena (\%) = \sum_{i=1}^N k_i A_i$$

$k_i$  - težinski koeficijent za pojedinu aktivnost,  
 $A_i$  - postotni uspjeh postignut za pojedinu aktivnost,  
 $N$  - ukupan broj aktivnosti

Konačna se ocjena donosi prema sljedećem kriteriju:

- A – od 90 do 100% ocjenskih bodova od ukupno 100
- B – od 80 do 89,9% ocjenskih bodova od ukupno 100
- C – od 70 do 79,9% ocjenskih bodova od ukupno 100
- D – od 60 do 69,9% ocjenskih bodova od ukupno 100
- E – od 50 do 59,9% ocjenskih bodova od ukupno 100

Brojčani se sustav ocjenjivanja uspoređuje s ECTS - sustavom na sljedeći način:

ECTS sustav ocjenjivanja	brojčani sustav ocjenjivanja
A	Izvrstan ( 5 )
B	Vrlo dobar ( 4 )
C	Dobar ( 3 )
D	Dovoljan ( 2 )
E	
-	Nedovoljan (1)
F	

Studenti moraju skupiti minimalno 50% ocjenskih bodova kako bi dobili prolaznu ocjenu.

### 16.7 Napomene

Pravilnikom o studiranju kao i drugim aktima Veleučilišta "Marko Marulić" u Kninu poblize su uređena pravila studiranja za redovite i izvanredne studente na stručnim studijima koje ustrojava i izvodi Veleučilište "Marko Marulić" u Kninu kao i praćenje kvalitete studija.

## 17 LITERATURA / WEB STRANICE

## 17.1 Obvezna literatura

- Osmanagić-Bedenik, N.: Kriza kao šansa - Kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, 2003.
- Sučević, Danko: Krizni menadžment, Lider, Zagreb, 2010.
- Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M., Strategije u kriznim uvjetima, u: Strateški menadžment, Tipurić, D. (ur.), Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2013, str. 1-37.
- Stečajni zakon, Narodne novine NN [71/15](#), [104/17](#), <https://www.zakon.hr/z/160/Ste%C4%8Dajni-zakon>

## 17.2 Preporučena literatura/web stranice

- Slatter & Lovett, Corporate turnaround, Penguin 1999.
- J. Schwarzacker, F. Spandl, Krisen-management mit Kennzahlen, Ueberreuter, Wien, 1966.
- D.B. Bibeault, Corporate Turnaround, Beard Books, Washington, 1999.
- M. Blayney, Turning a Business Around, Howtobooks, Oxford, 2005.
- U. Krystek, R. Moldenhauer, Handbuch Krisen-und Restruktierungs-management, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart, 2007.

Raspored ispita:	datum	termin	mjesto
Zimski ispitni rok			
Ljetni ispitni rok	20.06.2021.	17.30h	Veleučilište
	12.07.2021.	17.30h	Veleučilište
Jesenski ispitni rok	02.09.2021.	17.30h	Veleučilište
	16.09.2021.	17.30h	Veleučilište