

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ

підготовки бакалавр

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійна програма Менеджмент організацій і адміністрування

спеціальності 073 Менеджмент

галузі знань 07 Управління та адміністрування

ВИКЛАДАЧ: к.е.н., доцент Хацер Максим Володимирович

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри ПМОіЛ

Протокол № 1 від "28" серпня 2024 р.  
Завідувач кафедри ПМОіЛ

Т.С. Павлюк

Погоджено  
Гарант освітньо-професійної програми  
М.В. Хацер

2024 рік

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету менеджменту  
\_\_\_\_\_ І.Г. Шавкун

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ**

підготовки бакалавр

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійна програма Менеджмент організацій і адміністрування

спеціальності 073 Менеджмент

галузі знань 07 Управління та адміністрування

**ВИКЛАДАЧ:** к.е.н., доцент Хацер Максим Володимирович

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри ПМОіЛ

Протокол № 1 від “ 28 ” серпня 2024 р.

Завідувач кафедри ПМОіЛ

\_\_\_\_\_ Т.С. Павлюк

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

\_\_\_\_\_ М.В. Хацер

2024 рік

**Зв'язок з викладачем:** к.е.н., доц. Хацер Максим Володимирович/

**E-mail:** max.kh@ukr.net

**Сезн ЗНУ повідомлення:** <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128>.

**Телефон:** (061) 289-41-15 (кафедра), (050) 4565627.

**Інші засоби зв'язку:** *Viber, Telegram* – (050) 4565627.

**Кафедра:** кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики, VI корпус, ауд.415.

## **1. Опис навчальної дисципліни**

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Антикризове управління» є засвоєння теоретико-методологічних, методичних, технологічних особливостей організації та виконання антикризового управління; набуття навичок та умінь використання антикризового управління для прийняття ефективних організаційних і виробничих рішень.

**Цей курс охоплює широкий спектр тем, пов'язаних з антикризовим управлінням, зокрема:** Кризи підприємства: сутність та діагностика; Економічні кризи; Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління; Функціональний і антикризовий менеджмент; Фактори та технологія антикризового менеджменту; Організація робіт по виходу підприємства з кризи; Роль персоналу в антикризовому управлінні; Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні.

**Цей курс є важливим для здобувачів вищої освіти, які прагнуть будувати кар'єру в сфері менеджменту, оскільки він дає їм знання та навички, необхідні для:** класифікації криз у економічних системах різного рівня; класифікації економічних криз; визначення виду стійкості на рівні підприємства; визначення основних ознак антикризового управління на підприємстві; використання технології антикризового управління на підприємстві; побудови механізму прийняття рішень в умовах кризи; побудови механізму управління персоналом при антикризовому менеджменті; організації роботи менеджеру в кризових ситуаціях.

**Цей курс відповідає сучасним вимогам ринку праці, оскільки він готує фахівців, які володіють:** знаннями щодо сутності, класифікації та причин виникнення криз, економічних криз на макро- та мікрорівнях функціонування економічних систем; навичками діагностики причин та глибини кризи на підприємстві; знаннями щодо побудови антикризового управління на підприємстві; навичками підготовки персоналу до роботи у кризових умовах; знаннями щодо роботи антикризового менеджера.

**Без знань та навичок, які дає цей курс, фахівцеві буде складно:** виробити навички використання антикризового управління в фінансово-господарській діяльності підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості; зрозуміти особливості здійснення антикризового управління на підприємствах; набутти вмінь з застосування комплексу спеціальних методів та технологій, що використовуються при антикризовому управлінні; виробити навички використовувати результати антикризового управління для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

**Навчальна дисципліна «Антикризове управління»** входить до дисципліни вільного вибору студента в межах спеціальності 073 «Менеджмент» для освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування».

Вміння аналізувати й структурувати проблеми суб'єктів підприємницької діяльності, формувати обґрунтовані рішення у сфері антикризового управління є ключовою компетенцією, що визначає конкурентоспроможність сучасних менеджерів на вітчизняному та закордонних ринках праці. Навчальний матеріал дозволить майбутньому фахівцю отримати знання та практичні навички відносно антикризового управління діяльністю бізнес-одиноць. Здобута кваліфікація та компетенції під час навчання з дисципліни є важливими для практичної управлінської діяльності та забезпечать додаткові конкурентні переваги на ринку праці, а також підвищать ефективність та результативність управлінської діяльності.

## Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Статус дисципліни	<b>Вибіркова</b>	
Семестр	3 -й	3 -й
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість годин	120	
Лекційні заняття	28 год.	6 год.
Семінарські / Практичні / Лабораторні заняття	14 год.	6 год.
Самостійна робота	78 год.	108 год.
Консультації	<p><i>Розклад консультацій знаходиться на кафедрі підприємництва, менеджменту організацій та логістики, VI корпус, ауд.415, а також наводиться у створеній групі по дисципліні у Telegram.</i></p> <p><i>Консультації очні (кафедра, VI корпус, ауд.415) або дистанційні (ZOOM, ідентифікатор конференції 696 130 2686, код доступу 792887).</i></p> <p><i>Час проведення консультацій з понеділка по п'ятницю.</i></p> <p><i>Консультації проводяться згідно затвердженого графіку або за попередньою домовленістю з викладачем з використанням комунікаційних можливостей Сезн ЗНУ повідомлення, Viber, Telegram.</i></p>	
Вид підсумкового семестрового контролю:	<b>залік</b>	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	<a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128.</a>	

## 2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

Компетентності/ результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Спеціальні компетентності		
<p>СК 02 Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.</p> <p>СК 07 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>СК 09 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p>СК 12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p>	<p>1. Інформаційно-лекційні методи: - Лекції з використанням мультимедійних засобів; - Електронні лекції; - Консультування.</p> <p>2. Проблемно-дослідницькі методи: - Аналіз проблемних ситуацій; - Ділові ігри; - Case-study; - Дослідницькі проекти.</p> <p>3. Інтерактивні методи: - Дискусії; - Круглі столи; - Мозковий штурм.</p> <p>4. Самостійні методи: - Вивчення рекомендованої літератури; - Виконання практичних завдань; - Підготовка рефератів та доповідей; - Робота над індивідуальними та колективними проектами.</p>	<p>1. Поточний контроль: - Усне опитування; - Тестування; - Виконання практичних завдань; - Захист індивідуальних та колективних проектів; - Написання рефератів та доповідей (есе тощо).</p> <p>2. Рубіжний контроль: - Тестування; - Захист рефератів; - Індивідуальні усні співбесіди.</p> <p>3. Підсумковий контроль: - Екзамен (усна або письмова форма); - Тестування, усна співбесіда.</p>
Програмні результати навчання		
<p>ПРН 04 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПРН 11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p> <p>ПРН 16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>ПРН 17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.</p>	<p>1. Інформаційно-лекційні методи: - Лекції з використанням мультимедійних засобів; - Електронні лекції; - Консультування.</p> <p>2. Проблемно-дослідницькі методи: - Аналіз проблемних ситуацій; - Ділові ігри; - Case-study; - Дослідницькі проекти.</p> <p>3. Інтерактивні методи: - Дискусії; - Круглі столи; - Мозковий штурм.</p> <p>4. Самостійні методи: - Вивчення рекомендованої літератури; - Виконання практичних завдань; - Підготовка рефератів та доповідей; - Робота над індивідуальними та колективними проектами.</p>	<p>1. Поточний контроль: - Усне опитування; - Тестування; - Виконання практичних завдань; - Захист індивідуальних та колективних проектів; - Написання рефератів та доповідей (есе тощо).</p> <p>2. Рубіжний контроль: - Тестування; - Захист рефератів; - Індивідуальні усні співбесіди.</p> <p>3. Підсумковий контроль: - Екзамен (усна або письмова форма); - Тестування, усна співбесіда.</p>

### **3. Зміст навчальної дисципліни**

#### ***Змістовий модуль 1. Кризи підприємства***

##### **Тема 1. Кризи підприємства: сутність та діагностика**

Кризи: загальні поняття, причини виникнення та наслідки. Визначення сутності терміну «криза». Перелік та класифікація причин криз. Наслідки кризи.

Класифікація криз. По масштабам. За проблематикою. За структурою відносин у соціально-економічній системі і диференціацією проблематики її розвитку. За безпосередніми причинами виникнення. За передбачуваністю. За протіканням. За глибиною. За строками.

Основи розпізнавання криз. Сутність подолання криз. Ознаки криз. Моніторинг антикризового розвитку. Процес розпізнавання криз.

Діагностика криз. Сутність терміну «діагностика». Процес діагностики. Об'єкт діагностики. Ціль діагностики. Завдання діагностики. Вимоги до діагностики. Центральне питання в діагностуванні. Послідовність представлення результатів діагностики.

#### ***Змістовий модуль 2. Економічні кризи***

##### **Тема 2. Економічні кризи**

Економічні кризи: сутність, причини появи. Історія економічних криз. Наукові теорії, що пояснюють причини економічних криз та циклів і їх характеристика.

Цикли та економічні кризи. Етапи зміни наукових поглядів на економічні кризи та їх характеристика. Концепції «рівноважного ділового циклу» і «політичного ділового циклу». Фази циклу і їх прояв. Фактори, що викликають первісне скорочення сукупного попиту. Різновиди циклів та їх характеристика.

Види економічних криз. Регулярні кризи та їх характеристика. Нерегулярні економічні кризи, різновиди та характеристика.

#### ***Змістовий модуль 3. Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління. Функціональний і антикризовий менеджмент***

**Тема 3. Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління**

Поняття стійкості і її види. Сутність терміну «стійкість управління». Фактори, що впливають на стійкість управління. Основні види стійкості на рівні підприємства. Сутність «рівноваги» та «гомеостазису». Види стійкості. Гнучкість управління.

Стійкість підприємства, кризи та антикризовий менеджмент. Фактори що впливають на виникнення кризи і порушення стійкості роботи фірми. Система контролю і раннього виявлення ознак майбутньої кризової ситуації на підприємстві та її складові. Сукупність проблем, що породжують кризи та порушують стійкість організації.

Керовані перемінні в організації й антикризове управління. Основні перемінні в самій організації, що вимагають особливої уваги керівництва, та впливають на її стійкість. Основні внутрішні перемінні фактори фірми та результати їх взаємодії. Головне завдання антикризового менеджменту на підприємстві.

##### **Тема 4. Функціональний і антикризовий менеджмент**

Основні функції управління та основи виникнення кризи. Аналіз, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Планування, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Організація, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Мотивація, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Управління, як функція управління та її

сутність для антикризового менеджменту. Облік, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Контроль, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Регулювання, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Координація, як функція управління та її сутність для антикризового менеджменту. Керовані та некеровані процеси у організації. Антикризовий розвиток.

Зв'язок функціонального та антикризового менеджменту. Сутність функціональних та ситуаційних завдань. Укрупнена схема управління за кризовою ситуацією і характеристика її складових. Варіанти розвитку кризової ситуації на підприємстві та їх характеристика.

Значення та необхідність антикризового управління на підприємстві. Сутність терміну «антикризове управління». Основна мета антикризового управління. Положення антикризового управління.

Основні ознаки антикризового менеджменту. Предмет впливу антикризового управління. Властивості системи антикризового управління. Особливості в процесах і технологіях антикризового управління. Основні причини криз і шляхи антикризового управління. Пріоритети у антикризовому управлінні. Характеристики антикризового управління та їх деталізація. Стратегії антикризового управління.

#### ***Змістовий модуль 4. Фактори та технологія антикризового менеджменту. Організація робіт по виходу підприємства з кризи***

##### **Тема 5. Фактори та технологія антикризового менеджменту**

Фактори антикризового управління. Професіоналізм антикризового управління і спеціальна підготовка. Мистецтво управління, дане природою і придбане в процесі спеціальної підготовки. Методологія розробки ризикованих рішень. Науковий аналіз обстановки, прогнозування тенденцій. Корпоративність. Лідерство. Оперативність і гнучкість управління. Стратегія і якість антикризових програм. Людський фактор. Система моніторингу кризових ситуацій.

Технологія антикризового управління. Сутність та характеристика етапів.

##### **Тема 6. Організація робіт по виходу підприємства з кризи**

Механізм організації антикризової команди та розробка антикризових дій. Принципи створення єдиної команди.

Аналіз та прогнозування розвитку кризи на підприємстві. Етапи оцінки і діагностики кризових ситуацій. Аналіз фінансового стану підприємства. Напрямки експрес-діагностики фінансового стану підприємства. Методи прогнозування. Експертні методи прогнозування та їх характеристика.

Побудова механізму прийняття рішень в умовах кризи. Фактори, що впливають на якість управлінських рішень при антикризовому управлінні.

Механізм реалізації антикризового менеджменту на підприємстві. Оперативні та стратегічні заходи виведення підприємства з кризи. Принципи стійкості роботи фірми й управління нею. Негативні та позитивні наслідки кризи на підприємстві.

#### ***Змістовий модуль 5. Роль персоналу в антикризовому управлінні***

##### **Тема 7. Роль персоналу в антикризовому управлінні**

Людський фактор та кризові ситуації. Проблеми забезпечення якості праці при антикризовому управлінні. Якість (ефективність) праці. Стимулювання персоналу. Особливості стимулювання персоналу в умовах кризи на підприємстві.

Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті. Принципи управління персоналом. Різновиди принципів управління персоналом на підприємстві. Загальні принципи управління персоналом на підприємстві. Специфічні принципи

управління персоналом на підприємстві. Приватні принципи управління персоналом на підприємстві. Принципи управління персоналом при антикризовому менеджменті.

Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві. Сутність терміну «стрес». Складові частини стресу. Стан паніки. Осмислений процес діяльності людини. Стани стресу в залежності від співвідношення між часом паніки і загальним часом стресу. Індивідуальна та колективна паніка. Позитивні та негативні аспекти панічного стану людини. Основні причини паніки. Підготовка до можливих напружених ситуацій. Шляхи розвитку методології з роботи в умовах паніки. Формула Карнегі.

### **Змістовий модуль 6. Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні**

#### **Тема 8. Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні**

Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві. Робота арбітражним керівником в умовах кризи на підприємстві. Напрями роботи арбітражного керівника. Вимоги до арбітражного керівника. Особливості роботи арбітражного керівника. Робота фахівцем з антикризового управління. Сутність терміна «менеджер з антикризового управління». Функції менеджера з антикризового управління та їх характеристика.

Робота менеджера в кризовій ситуації. Робота менеджера в передкризовій ситуації.

Ролі менеджера в антикризовому менеджменті. «Керівник», сутність ролі та її характеристика. «Лідер», сутність ролі та її характеристика. «Наставник», сутність ролі та її характеристика. «Дипломат», сутність ролі та її характеристика. «Підприємець», сутність ролі та її характеристика. «Інноватор», сутність ролі та її характеристика. «Дослідник-прогнозіст», сутність ролі та її характеристика. «Інформаційний центр», сутність ролі та її характеристика. Умови успішної реалізації ролей антикризового керівника.

## **4. Структура навчальної дисципліни**

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
1	2	3	4	5
Лекція 1	Кризи підприємства: сутність та діагностика	2	0,5	щотижня/тиждень 1
Лекція 2	Кризи підприємства: сутність та діагностика	2	0,5	щотижня/тиждень 2
Лекція 3	Економічні кризи	2	0,5	щотижня/тиждень 3
Лекція 4	Економічні кризи	2	0,5	щотижня/тиждень 4
Лекція 5	Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління	2	0,5	щотижня/тиждень 5
Лекція 6	Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління	2	-	щотижня/тиждень 6
Лекція 7	Функціональний і антикризовий менеджмент	2	0,5	щотижня/тиждень 7
Лекція 8	Функціональний і антикризовий менеджмент	2	-	щотижня/тиждень 8
Лекція 9	Фактори та технологія антикризового менеджменту	2	0,5	щотижня/тиждень 9
Лекція 10	Організація робіт по виходу підприємства з кризи	2	0,5	щотижня/тиждень 10
Лекція 11	Організація робіт по виходу підприємства з кризи	2	0,5	щотижня/тиждень 11
Лекція 12	Роль персоналу в антикризовому управлінні	2	0,5	щотижня/тиждень 12
Лекція 13	Роль персоналу в антикризовому управлінні	2	0,5	щотижня/тиждень 13
Лекція 14	Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні	2	0,5	щотижня/тиждень 14



Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
Семінарське заняття 1	Тема. Кризи підприємства: сутність та діагностика 1. Кризи: загальні поняття, причини виникнення та наслідки. 2. Класифікація криз. 3. Основи розпізнавання криз. 4. Діагностика криз. 5. Тести. 6. Практичне завдання.	2	1	1 раз на 2 тижні /тиждень 2
Семінарське заняття 2	Тема. Економічні кризи 1. Економічні кризи: сутність, причини появи. 2. Цикли та економічні кризи. 3. Види економічних криз. 4. Тести. 5. Бліц-опитування. 6. Групова робота на практичному занятті.	2	1	1 раз на 2 тижні /тиждень 4
Семінарське заняття 3	Тема. Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління 1. Поняття стійкості і її види. 2. Стійкість підприємства, кризи та антикризовий менеджмент. 3. Керовані перемінні в організації й антикризове управління. 4. Тести. 5. Практичне завдання.	2	1	1 раз на 2 тижні /тиждень 6
Семінарське заняття 4	Тема. Функціональний і антикризовий менеджмент 1. Основні функції управління та основи виникнення кризи. 2. Зв'язок функціонального та антикризового менеджменту. 3. Значення та необхідність антикризового управління на підприємстві. 4. Основні ознаки антикризового менеджменту. 5. Тести. 6. Практичне завдання. 7. Контрольна робота за матеріалами теоретичних тем зі змістових модулів 1, 2.	2	-	1 раз на 2 тижні /тиждень 8
Семінарське заняття 5	Тема. Фактори та технологія антикризового менеджменту. Організація робіт по виходу підприємства з кризи 1. Фактори антикризового управління. 2. Технологія антикризового управління. 3. Механізм організації антикризової команди та розробка антикризових дій. 4. Аналіз та прогнозування розвитку кризи на підприємстві. 5. Побудова механізму прийняття рішень в умовах кризи. 6. Механізм реалізації антикризового менеджменту на підприємстві. 7. Тести. 8. Бліц-опитування. 9. Практичне завдання.	2	1	1 раз на 2 тижні /тиждень 10

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
1	2	3	4	5
Семінарське заняття 6	<p>Тема. Роль персоналу в антикризовому управлінні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Людський фактор та кризові ситуації.</li> <li>2. Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті.</li> <li>3. Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві.</li> <li>4. Тести.</li> <li>5. Бліц-опитування.</li> <li>6. Практичне завдання.</li> </ol>	2	1	<i>1 раз на 2 тижні /тиждень 12</i>
Семінарське заняття 7	<p>Тема. Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві.</li> <li>2. Робота менеджера в кризовій ситуації.</li> <li>3. Ролі менеджера в антикризовому менеджменті.</li> <li>4. Тести.</li> <li>5. Контрольна робота за матеріалами теоретичних тем зі змістових модулів 3-4.</li> <li>6. Практичне завдання.</li> </ol>	2	1	<i>1 раз на 2 тижні /тиждень 14</i>
Самостійна робота	<p>Тема 1. Кризи підприємства: сутність та діагностика</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кризи: класифікація, методи боротьби.</li> <li>2. Розвиток понять «криза» та «кризове явище» в науковій літературі.</li> <li>3. Кризи в Україні: історія, методи боротьби, роль держави.</li> <li>4. Підготовка до семінарських занять.</li> </ol>	10	14	-
Самостійна робота	<p>Тема 2. Економічні кризи</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дефініції терміну «економічна криза».</li> <li>2. Класифікації економічних криз.</li> <li>3. Економічні кризи в світі: історія, методи боротьби, роль держав.</li> <li>4. Мінімізація впливу економічних криз на діяльність підприємств.</li> <li>5. Підготовка до семінарських занять.</li> </ol>	10	14	-
Самостійна робота	<p>Тема 3. Стійкість суб'єктів господарювання та необхідність антикризового управління</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дефініції терміну «Антикризове управління».</li> <li>2. Конкурентоспроможність підприємства як основна домінанта антикризового управління.</li> <li>3. Гнучкість підприємства як основна домінанта антикризового управління.</li> <li>4. Підготовка до семінарських занять.</li> </ol>	9	13	-

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
1	2	3	4	5
Самостійна робота	<p>Тема 4. Функціональний і антикризовий менеджмент</p> <p>1. Проведення порівняльної характеристики функціонального та антикризового менеджменту.</p> <p>2. Основні теоретичні положення антикризового менеджменту.</p> <p>3. Розвиток антикризового менеджменту як галузі науки.</p> <p>4. Підготовка до семінарських занять.</p>	10	14	-
Самостійна робота	<p>Тема 5. Фактори та технологія антикризового менеджменту</p> <p>1. Недоліки впровадження антикризового менеджменту на підприємствах України.</p> <p>2. Складові діагностики розвитку та глибини криз на підприємстві.</p> <p>3. Цифрові технології, як складова антикризового менеджменту.</p> <p>4. Підготовка до семінарських занять.</p>	9	13	-
Самостійна робота	<p>Тема 6. Організація робіт по виходу підприємства з кризи</p> <p>1. Досудова санація підприємства, як шлях виходу підприємства з кризи.</p> <p>2. Судова санація підприємства, як шлях виходу підприємства з кризи.</p> <p>3. Реструктуризація, як складова антикризового управління.</p> <p>4. Підготовка до семінарських занять.</p>	10	14	-
Самостійна робота	<p>Тема 7. Роль персоналу в антикризовому управлінні</p> <p>1. Новітні тенденції в стимулюванні та мотивації праці на підприємствах.</p> <p>2. Основні засади організації на підприємстві структурного підрозділу по реалізації антикризового менеджменту.</p> <p>3. Психологічна підготовка персоналу як основа антикризового управління підприємством.</p> <p>4. Підготовка до семінарських занять.</p>	10	13	-
Самостійна робота	<p>Тема 8. Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні</p> <p>1. Арбітражний керівник: основні функції, законодавчі та етичні аспекти роботи.</p> <p>2. Фахівець з антикризового управління на підприємстві: основні функції, законодавчі аспекти роботи, недоліки в роботі, шляхи вирішення недоліків.</p> <p>3. Підготовка до семінарських занять.</p>	10	13	-

## 5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/ роботи	Вид контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання*	Усього балів
1	2	3	4	5
<b>Поточний контроль</b>				
Семінарське заняття № 1	Тестування у системі Moodle	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 1).</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте відповідь, криза це.</li> <li>2. Вкажіть, якої групи причин кризи не існує.</li> <li>3. Дайте відповідь, які причини пов'язані з циклічними потребами модернізації і реструктуризації підприємств, а також з несприятливими впливами зовнішнього середовища організацій.</li> <li>4. Вкажіть, яка пара наслідків кризи не правильна.</li> <li>5. Дайте відповідь, по скільком ознакам класифікуються кризи.</li> <li>6. Вкажіть, за проблематикою виділяють наступні кризи.</li> <li>7. Вкажіть, за протіканням виділяють наступні кризи.</li> <li>8. Вкажіть, за безпосередніми причинами виникнення виділяють наступні кризи.</li> <li>9. Дайте відповідь, скільки виділяють криз за структурою відносин у соціально-економічній системі і диференціацією проблематики її розвитку.</li> <li>10. Вкажіть, що не може виступати ознакою кризи.</li> </ol>	<p>Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала.</p> <p>Загалом передбачено виконання 10 тестових завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 0,2 бала за правильну відповідь;</li> <li>- 0 балів – неправильна відповідь.</li> </ul>	<b>2</b>
	Практичне завдання	<p>Провести діагностику кризи 2014-2016 років в Україні та згідно рисунку 1 (тема 1 конспекту лекцій, див. Moodle) виявити наслідки кризи для соціально-економічної системи країни. Завдання виконується окремо кожним здобувачем вищої освіти. Необхідно представити презентацію.</p>	<p>Виконання практичного завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки та презентація;</li> <li>- 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні, є або висновки, або презентація;</li> <li>- 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;</li> <li>- 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та недоопрацювання.</li> <li>- 0 балів - завдання не виконано.</li> </ul>	<b>4</b>
Семінарське заняття № 2	Тестування у системі Moodle	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 2).</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте відповідь, де відбулась перша економічна криза.</li> <li>2. Вкажіть, якої теорії, що пояснює причини економічних циклів і криз не існує.</li> <li>3. Дайте відповідь, яка теорія, що пояснює причини економічних циклів і криз, трактує цикл як наслідок хвиль песимістичного і оптимістичного настрою, що охоплюють населення.</li> <li>4. Вкажіть, з ім'ям якого вченого пов'язують теорію нововведень.</li> <li>5. Дайте відповідь, скільки виділяють етапів зміни поглядів на економічні цикли.</li> <li>6. Вкажіть, який етап зміни поглядів на економічні цикли відбувся з 30-х до середини 60-х років ХХ ст.</li> <li>7. Дайте відповідь, який етап зміни поглядів на економічні цикли пов'язаний з іменами наступних вчених – Д. Рікардо, К. Каутський.</li> <li>8. Дайте відповідь, зі скількох фаз складається класичний цикл суспільного відтворення.</li> <li>9. Вкажіть, в рамках якої фази класичного циклу</li> </ol>	<p>Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала.</p> <p>Загалом передбачено виконання 10 тестових завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 0,2 бала за правильну відповідь;</li> <li>- 0 балів – неправильна відповідь.</li> </ul>	<b>2</b>

		суспільного відтворення відбувається скорочення обсягу виробництва і ділової активності, падіння цін, затоварення, росте безробіття і різко збільшується кількість банкрутств. 10. Вкажіть, яка фаза класичного циклу суспільного відтворення називається підйом (бум).		
	Бліц-опитування	За матеріалами теоретичних тем 1, 2.	Опитування за теоретичним матеріалом курсу оцінюється в 2 бали за одне питання (кожному здобувачу вищої освіти задається два питання за матеріалами теоретичних тем 1, 2). На підготовку відповіді дається не більше десяти секунд): - 1 бал - відповідь правильна, повна, чітка та логічна; - 0,5 бали - відповідь правильна, однак недостатньо повна, з деякими недоліками та з допомогою уточнюючих питань; - 0 балів - відповідь неправильна або відсутня.	2
	Групова робота на практичному занятті	Використовуючи матеріали теоретичної теми 2, на основі обраного країни світу визначить та пояснить фази класичного циклу суспільного відтворення через які пройшла країна, починаючи з 1945 року. Група здобувачів вищої освіти до 3 осіб. Оформити завдання у вигляді презентації.	Виконання практичного завдання: - 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки; - 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні; - 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні; - 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та відсутні висновки. - 0 балів - завдання не виконано.	4
Семінарське заняття № 3	Тестування у системі Moodle	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 3). Питання для підготовки: 1. Дайте визначення, стійкість управління це. 2. Вкажіть, що не важливо для забезпечення стійкості. 3. Дайте відповідь, скільки основних видів стійкості на рівні підприємства виділяють. 4. Вкажіть, відповідь, де перелічено всі основні види стійкості на рівні підприємства. 5. Дайте визначення рівновага це. 6. Дайте визначення гомеостазис це. 7. Дайте визначення гнучкість управління це. 8. Вкажіть, якого фактору, що впливає на виникнення кризи і порушення стійкості роботи фірми не існує. 9. Дайте відповідь, скільки виділяють груп проблем, що породжують кризи та порушують стійкість організації. 10. Вкажіть, якої з основних перемінних в самій організації, що вимагають особливої уваги керівництва, та впливають на її стійкість не існує.	Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 10 тестових завдань: - 0,2 бала за правильну відповідь; - 0 балів - неправильна відповідь.	2

	Практичне завдання	<p>Використовуючи матеріали теоретичної теми 3, на основі обраного підприємства охарактеризуйте такі його види стійкості та надайте висновки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стійкість техніки;</li> <li>- технологічна стійкість;</li> <li>- організаційна стійкість;</li> <li>- стійкість зовнішніх зв'язків;</li> <li>- соціально-психологічна стійкість;</li> <li>- фінансова стійкість;</li> <li>- екологічна стійкість.</li> </ul> <p>Завдання виконується окремо кожним здобувачем вищої освіти. Необхідно представити презентацію.</p>	<p>Виконання практичного завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки та презентація;</li> <li>- 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні, є або висновки, або презентація;</li> <li>- 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;</li> <li>- 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та недоопрацювання.</li> <li>- 0 балів - завдання не виконано.</li> </ul>	4
Семінарське заняття № 4	Контрольна робота за матеріалами теоретичних тем зі змістових модулів 1-3	<p>Повна письмова відповідь на два питання з наведеного переліку питань:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кризи: загальні поняття, причини виникнення та наслідки.</li> <li>2. Класифікація криз.</li> <li>3. Основи розпізнавання криз.</li> <li>4. Діагностика криз.</li> <li>5. Економічні кризи: сутність, причини появи.</li> <li>6. Цикли та економічні кризи.</li> <li>7. Види економічних криз.</li> <li>8. Поняття стійкості і її види.</li> <li>9. Стійкість підприємства, кризи та антикризовий менеджмент.</li> <li>10. Керовані перемінні в організації й антикризове управління.</li> <li>11. Основні функції управління та основи виникнення кризи.</li> <li>12. Зв'язок функціонального та антикризового менеджменту.</li> <li>13. Значення та необхідність антикризового управління на підприємстві.</li> <li>14. Основні ознаки антикризового менеджменту.</li> </ol>	<p>Відповіді на теоретичні питання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 бали – відповідь є повною та ґрунтовною;</li> <li>- 1 бал – відповідь є частковою та розкриває тільки частину питання;</li> <li>- 0 балів – відповідь відсутня або є не правильною.</li> </ul>	4
	Тестування у системі Moodle	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 4).</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте відповідь, скільки існує функцій менеджменту з точки зору антикризового управління.</li> <li>2. Вкажіть, яка з перелічених функцій не є функцією менеджменту.</li> <li>3. Вкажіть, яка функція менеджменту полягає у визначенні напрямків, цілей, пропорцій, темпів виконання виробничих процесів і являє собою вибір дій на визначений період часу.</li> <li>4. Вкажіть, яка функція менеджменту спрямована на узгодження різних зовнішніх систем стосовно даної системи.</li> <li>5. Дайте відповідь, всі процеси, що відбуваються в організації можна поділити на скільки груп.</li> <li>6. Вкажіть відповідь, де наведено всі групи процесів, що відбуваються в організації.</li> <li>7. Дайте відповідь, виникаючі в практиці управління завдання за своєю суттю є.</li> <li>8. Вкажіть, скільки варіантів розвитку кризової ситуації на підприємстві виділяють.</li> <li>9. Вкажіть, в рамках якого варіанту розвитку кризової ситуації криза приймає необоротну руйнівну форму і призводить підприємство до повного розвалу чи банкрутства.</li> <li>10. Вкажіть, в рамках якого варіанту розвитку</li> </ol>	<p>Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 10 тестових завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 0,2 бала за правильну відповідь;</li> <li>- 0 балів – неправильна відповідь.</li> </ul>	2

		кризової ситуації завдяки своєчасним і рішучим заходам розвиток ситуації, що руйнує систему, припинено, а потім ціною певних зусиль повернуто на запланований шлях досягнення мети фірми, тобто, відновлений статус-кво виробничо-економічного механізму системи.		
	Практичне завдання	Спираючись на оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що перебуває у кризі, зробіть та обґрунтуйте вибір антикризової стратегії для нього, спираючись на матеріал з теми 4 (див. Moodle). Завдання виконується окремо кожним здобувачем вищої освіти. Необхідно представити презентацію.	Виконання практичного завдання: - 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки та презентація; - 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні, є або висновки, або презентація; - 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні; - 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та недоопрацювання. - 0 балів - завдання не виконано.	4
Семінарське заняття № 5	Тестування у системі Moodle	Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 5, 6). Питання для підготовки: 1. Вкажіть, скільки виділяють основних факторів, що визначають ефективність антикризового управління. 2. Вкажіть, якого фактору, що визначає ефективність антикризового управління не існує. 3. Вкажіть, до якого фактору можливо застосувати твердження – являє собою спеціально організовані дії з визначення ймовірності і реальності настання кризи і необхідні для її своєчасного виявлення і розпізнавання. 4. Вкажіть, до якого фактору можливо застосувати твердження – це розуміння і прийняття всіма працівниками цілей організації, готовність самовіддано працювати для їхнього досягнення, це особливий вид інтеграції всіх ділових, соціально-психологічних і організаційних відносин, це внутрішній патріотизм і ентузіазм. 5. Вкажіть, до якого фактору можливо застосувати твердження – визначається не тільки особистістю менеджера, але й сформованим стилем роботи, структурою персоналу управління, що зміцнилося довірою до менеджера, авторитетом влади, впевненістю. 6. Дайте відповідь, зі скількох етапів складається технологічна схема антикризового управління: 7. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління створюється спеціалізована робоча група (команда). 8. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління передбачається перевірка доцільності і своєчасності проведення заходів щодо антикризового управління. 9. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління здійснюється організація виконання управлінських рішень. 10. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління для даної технологічної схеми антикризового управління розробляються заходи щодо прогнозування майбутніх кризових ситуацій.	Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 тестових завдань: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	4

		<p>11. Дайте відповідь, хто є розробником принципів створення єдиної команди.</p> <p>12. Дайте відповідь, скільки принципів створення єдиної команди виділяють.</p> <p>13. Вкажіть, якого з принципів створення єдиної команди не існує.</p> <p>14. Вкажіть, скільки етапів оцінки і діагностики кризових ситуацій на підприємстві виділяють.</p> <p>15. Дайте відповідь, що необхідно робити на першому етапі оцінки і діагностики кризових ситуацій на підприємстві.</p> <p>16. Дайте відповідь, що необхідно робити на другому етапі оцінки і діагностики кризових ситуацій на підприємстві.</p> <p>17. Вкажіть, скільки напрямків експрес – діагностики фінансового стану підприємства виділяють.</p> <p>18. Дайте відповідь, якого з напрямків експрес – діагностики фінансового стану підприємства не існує.</p> <p>19. Вкажіть, що не є експертним методом прогнозування.</p> <p>20. Вкажіть, скільки виділяють факторів від яких залежить якість управлінських рішень, прийнятих в умовах кризи.</p>		
	Бліц-опитування	За матеріалами теоретичних тем 3 та 4.	<p>Опитування за теоретичним матеріалом курсу оцінюється в 2 бали за одне питання (кожному здобувачу вищої освіти задається два питання за матеріалами теоретичних тем 3, 4). На підготовку відповіді дається не більше десяти секунд):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 бал - відповідь правильна, повна, чітка та логічна;</li> <li>- 0,5 бали - відповідь правильна, однак недостатньо повна, з деякими недоліками та з допомогою уточнюючих питань;</li> <li>- 0 балів - відповідь неправильна або відсутня.</li> </ul>	2
	Практичне завдання	Використовуючи відкриті джерела інформації та тему 6 (див. Moodle) сформулюйте сукупність антикризових заходів для підприємства, що перебуває у кризі (на вибір). Завдання виконується окремо кожним здобувачем вищої освіти. Необхідно представити презентацію.	<p>Виконання практичного завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки та презентація;</li> <li>- 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні, є або висновки, або презентація;</li> <li>- 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;</li> <li>- 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та недоопрацювання.</li> <li>- 0 балів - завдання не виконано.</li> </ul>	4
Семінарське заняття № 6	Тестування у системі Moodle	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 7). Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте відповідь, принципи управління персоналом це.</li> <li>2. Вкажіть, скільки груп принципів управління персоналом виділяють.</li> </ol>	Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 10 тестових завдань:	2



		<p>3. Вкажіть, якої групи принципів управління персоналом не існує.</p> <p>4. Дайте відповідь, яка група принципів управління персоналом визначає управління кадровим потенціалом у господарських організаціях.</p> <p>5. Дайте відповідь, яка група принципів управління персоналом регулює функціонування окремих сторін діяльності управлінського персоналу.</p> <p>6. Вкажіть, що не відноситься до загальних принципів управління персоналом.</p> <p>7. Вкажіть, що не відноситься до специфічних принципів управління персоналом.</p> <p>8. Дайте відповідь, скільки виділяють принципів управління персоналом при антикризовому менеджменті.</p> <p>9. Вкажіть, якого принципу управління персоналом при антикризовому менеджменті не існує.</p> <p>10. Дайте відповідь, який з принципів управління персоналом при антикризовому менеджменті включає заохочення досягнень співробітників і їхнього особистого внеску.</p>	<p>– 0,2 бала за правильну відповідь;</p> <p>– 0 балів – неправильна відповідь.</p>	
	Бліц-опитування	За матеріалами теоретичних тем 5, 6, 7.	<p>Опитування за теоретичним матеріалом курсу оцінюється в 2 бали за одне питання (кожному здобувачу вищої освіти задається чотири питання за матеріалами теоретичних тем 5, 6 та 7). На підготовку відповіді дається не більше десяти секунд):</p> <p>- 1 бал - відповідь правильна, повна, чітка та логічна;</p> <p>- 0,5 бали - відповідь правильна, однак недостатньо повна, з деякими недоліками та з допомогою уточнюючих питань;</p> <p>- 0 балів - відповідь неправильна або відсутня.</p>	4
	Практичне завдання	Використовуючи відкриті джерела інформації та тему 7 (див. Moodle) сформулюйте сукупність заходів для підприємства, що перебуває у кризі (на вибір), щодо боротьби зі стресом (панікою) персоналу. Завдання виконується окремо кожним здобувачем вищої освіти. Обов'язково потрібно представити презентацію.	<p>Виконання практичного завдання:</p> <p>- 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки та презентація;</p> <p>- 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні, є або висновки, або презентація;</p> <p>- 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;</p> <p>- 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та недоопрацювання.</p> <p>- 0 балів - завдання не виконано.</p>	4
Семінарське заняття № 7	Тестування у системі Moodle	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle (тести 8). Питання для підготовки:</p> <p>1. Дайте відповідь, скільки основних напрямків діяльності менеджера в антикризовому управлінні виділяють.</p> <p>2. Вкажіть відповідь, де перелічені всі основні напрямки діяльності менеджера в антикризовому управлінні.</p>	<p>Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 10 тестових завдань:</p> <p>– 0,2 бала за правильну відповідь;</p>	2

		<p>3. Дайте відповідь, в скількох процедурах може приймати участь арбітражний керівник.</p> <p>4. Вкажіть, якої процедури антикризового управління не існує.</p> <p>5. Вкажіть, хто назначає арбітражного керівника на підприємство.</p> <p>6. Дайте відповідь, скільки функцій виконує антикризовий керівник.</p> <p>7. Вкажіть, якої функції антикризового керівника не існує.</p> <p>8. Дайте відповідь, скільки ролей виконує менеджер в антикризовому менеджменті.</p> <p>9. Вкажіть, якої ролі менеджера а антикризовому менеджменті не існує.</p> <p>10. Вкажіть, для якої ролі менеджера а антикризовому менеджменті характерне твердження – менеджер з антикризового управління стає вузловою ланкою на перетині різноманітних каналів інформаційних потоків.</p>	<p>– 0 балів – неправильна відповідь.</p>	
	Контрольна робота за матеріалами теоретичних тем зі змістових модулів 4-6.	<p>Повна письмова відповідь на два питання з наведеного переліку питань:</p> <p>1. Фактори антикризового управління.</p> <p>2. Технологія антикризового управління.</p> <p>3. Механізм організації антикризової команди та розробка антикризових дій.</p> <p>4. Аналіз та прогнозування розвитку кризи на підприємстві.</p> <p>5. Побудова механізму прийняття рішень в умовах кризи.</p> <p>6. Механізм реалізації антикризового менеджменту на підприємстві.</p> <p>7. Людський фактор та кризові ситуації.</p> <p>8. Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті.</p> <p>9. Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві.</p> <p>10. Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві.</p> <p>11. Робота менеджера в кризовій ситуації.</p> <p>12. Ролі менеджера в антикризовому менеджменті.</p>	<p>Відповіді на теоретичні питання:</p> <p>– 2 бали – відповідь є повною та ґрунтовною;</p> <p>– 1 бал – відповідь є частковою та розкриває тільки частину питання;</p> <p>– 0 балів – відповідь відсутня або є не правильною.</p>	4
	Практичне завдання	<p>Використовуючи матеріали теми 8 (див. Moodle) розпишіть та поясність дії менеджера з антикризового управління для обраного підприємства.</p> <p>Завдання виконується окремо кожним здобувачем вищої освіти. Обов'язково потрібно представити презентацію.</p>	<p>Виконання практичного завдання:</p> <p>- 4 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки та презентація;</p> <p>- 3 бали - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні, є або висновки, або презентація;</p> <p>- 2 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;</p> <p>- 1 бал - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та недоопрацювання.</p> <p>- 0 балів - завдання не виконано.</p>	4
<b>Усього за поточний контроль</b>	<b>19</b>			<b>60</b>

<b>Підсумковий контроль</b>				
<b>Залік</b>	Теоретичне завдання. Контрольне тестування.	<p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте відповідь, що не входить в процес розпізнавання криз.</li> <li>2. Вкажіть центральне питання в діагностуванні.</li> <li>3. Вкажіть, якого з факторів що викликають первісне скорочення сукупного попиту не існує.</li> <li>4. Вкажіть, якого фактору, що впливає на виникнення кризи і порушення стійкості роботи фірми не існує.</li> <li>5. Дайте відповідь, антикризове управління це.</li> <li>6. Вкажіть, що не є стратегією антикризового управління.</li> <li>7. Вкажіть, до якого фактору можливо застосувати твердження – визначається не тільки особистістю менеджера, але й сформованим стилем роботи, структурою персоналу управління, що зміцнилося довірою до менеджера, авторитетом влади, впевненістю.</li> <li>8. Вкажіть, якого з стратегічних заходів по виводу підприємства з кризи не існує.</li> <li>9. Дайте визначення, стрес - це.</li> <li>10. Вкажіть, якої функції антикризового керівника не існує.</li> </ol>	<p>Тестовий контроль знань передбачає виконання залікового тесту в системі Moodle. Загальна кількість завдань в заліковому тесті 10, кожне питання оцінюється в 1 бал:</p> <p>– 1 бал – правильна відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.</p>	<b>10</b>
	Теоретичне завдання. Письмова відповідь на теоретичне питання.	<p>Надати розгорнуту відповідь на два запитання з переліку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кризи: загальні поняття, причини виникнення та наслідки.</li> <li>2. Класифікація криз.</li> <li>3. Основи розпізнавання криз.</li> <li>4. Діагностика криз.</li> <li>5. Економічні кризи: сутність, причини появи.</li> <li>6. Цикли та економічні кризи.</li> <li>7. Види економічних криз.</li> <li>8. Поняття стійкості і її види.</li> <li>9. Стійкість підприємства, кризи та антикризовий менеджмент.</li> <li>10. Керовані перемінні в організації й антикризове управління.</li> <li>11. Основні функції управління та основи виникнення кризи.</li> <li>12. Зв'язок функціонального та антикризового менеджменту.</li> <li>13. Значення та необхідність антикризового управління на підприємстві.</li> <li>14. Основні ознаки антикризового менеджменту.</li> <li>15. Фактори антикризового управління.</li> <li>16. Технологія антикризового управління.</li> <li>17. Механізм організації антикризової команди та розробка антикризових дій.</li> <li>18. Аналіз та прогнозування розвитку кризи на підприємстві.</li> <li>19. Побудова механізму прийняття рішень в умовах кризи.</li> <li>20. Механізм реалізації антикризового менеджменту на підприємстві.</li> <li>21. Людський фактор та кризові ситуації.</li> <li>22. Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті.</li> <li>23. Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві.</li> <li>24. Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві.</li> <li>25. Робота менеджера в кризовій ситуації.</li> <li>26. Ролі менеджера в антикризовому менеджменті.</li> </ol>	<p>Відповідь на теоретичне питання – максимальна оцінка 5 балів:</p> <p>– 5 балів – відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, подано приклади, зроблено власні висновки; – 4 бали – відповідь неповна (до 80 % необхідного обсягу), матеріал викладено з незначними недоліками; – 3 бали – відповідь неповна (до 50 % необхідного обсягу), матеріал викладено з незначними недоліками, відсутні приклади та власні висновки; – 2 бали – відповіді не в повній мірі (до 30 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення у відповіді або визначені невірно, відсутні приклади та власні висновки; – 1 бал – відповіді не в повній мірі (до 10 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення у відповіді або визначені невірно, відсутні приклади та власні висновки; – 0 балів – відповідь відсутня або невірна.</p>	<b>10</b>
	Практичне завдання. Розв'язання ситуаційного завдання.	<p>Провести діагностику кризи на підприємстві, що має ознаки кризового розвитку та виявити головні негативні фактори впливу за такими напрямками:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зовнішні фактори впливу: - політичні; - економічні;</li> </ol>	<p>Розв'язання ситуаційного завдання – максимальна оцінка 20 балів:</p> <p>– 20 балів – відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, розрахунки вірні,</p>	<b>20</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- законодавчо-нормативні;</li> <li>- соціальні;</li> <li>- культурні.</li> </ul> <p>2. Внутрішні фактори впливу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансові;</li> <li>- комерційні;</li> <li>- виробничі;</li> <li>- організаційні;</li> <li>- управління персоналом.</li> </ul>	<p>зроблено власні висновки;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 18 балів – відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, розрахунки вірні, власні висновки відсутні;</li> <li>– 16 балів – відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, розрахунки мають незначні неточності, власні висновки відсутні;</li> <li>– 14 балів – відповідь повна, матеріал викладено логічно, структуровано, однак з незначними недоліками, розрахунки мають неточності, власні висновки відсутні;</li> <li>– 12 балів – відповідь повна, однак виклад матеріалу нелогічний, розрахунки невірні, відсутні власні висновки;</li> <li>– 10 балів – відповіді не в повній мірі (більше 50 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;</li> <li>– 8 балів – відповіді не в повній мірі (до 40 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;</li> <li>– 6 балів – відповіді не в повній мірі (до 30 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;</li> <li>– 4 бали – відповіді не в повній мірі (до 20 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;</li> <li>– 2 бали – відповіді не в повній мірі (до 10 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;</li> <li>– 0 балів – відповідь відсутня або невірна.</li> </ul>	
<b>Усього за підсумковий контроль</b>	<b>3</b>			<b>40</b>

### Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

## 6. Основні навчальні ресурси

### Рекомендована література

#### Основна:

1. Глущенко С.В., Івахненко С.В. Антикризове управління на підприємстві : фінансово-організаційні аспекти : навчальний посібник. Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.
2. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.

#### Додаткова:

1. Андременко-Тюріна Н.М., Краватка Н.С., Грабовська І.В. Антикризове управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
2. Борзенко В.І Антикризове управління : навчальний посібник. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2016. 232 с.
3. Ковалевська А.В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 – Економіка підприємства (за видами економічної діяльності). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 140 с.
4. Комарницький І.Ф., Терлецька Ю.О. Антикризове управління підприємством : теорія та практика : навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2010. 243 с.
5. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2012. 366 с.
6. Кульчій І.О. Антикризове управління : навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2016. 120 с.
7. Линник О.І., Смолівик Р.Ф., Юр'єва І.А. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах : теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління : монографія. Харків : НТУ «ХПІ», 2013. 543 с.
8. Мелеганіч Г. Антикризове управління : навчально-методичні рекомендації. Ужгород: Ужгород. нац. ун-т, 2015. 48 с.
9. Скібіцький О.М. Антикризівий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 568 с.
10. Черненко В.А., Шведова Н.Ю. Антикризове управління: підручник і практикум для академічного бакалаврату. Миколаїв : Видавництво Юрайт, 2015. 409 с.
11. Barton R.M. The Crisis Management. Oxford : Oxford Press Publishers, 1993. 370 p.

12. Starosta A. Anti-crisis Management Strategies. The case of companies in the Greater Poland Voivodeship. *Management*, 2014, Vol.18, No. 1. pp. 255-266.

### **Інформаційні ресурси**

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2024).

2. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2024).

3. Міністерство економіки України. Офіційний веб-сайт. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 19.08.2024).

4. Міністерство освіти і науки України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.mon.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2024).

5. Науково-практичний журнал «Менеджмент сьогодні». URL: <http://grebennikon.ru/journal-6.html> (дата звернення: 19.08.2024).

6. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). (дата звернення: 19.08.2024).

7. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: <http://www.president.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2024).

8. Українське право. URL: [www.ukrpravo.cjm](http://www.ukrpravo.cjm) (дата звернення: 19.08.2024).

9. Науково-практичний журнал «Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку» URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal> (дата звернення: 19.08.2024).

10. Науково-практичний журнал «Problems and Perspectives in Management» URL: <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management#ua-general-information> (дата звернення: 19.08.2024).

## 7. Регуляції і політики курсу

### **Відвідування занять. Регуляція пропусків.**

Фундаментальний характер дисципліни для здобувачів вищої освіти передбачає, що відвідування усіх занять є обов'язковим. Здобувач вищої освіти, який не в змозі бути присутнім на парі, повинен завчасно обговорити строки та обсяги навчального матеріалу, який він повинен відпрацювати за пропущене заняття. При пропуску заняття здобувач вищої освіти повинен впродовж тижня з часу виходу на заняття узгодити з викладачем строки та обсяги навчального матеріалу, який він повинен відпрацювати за пропущене заняття. Накопичення відпрацювань неприпустиме! За умови систематичних пропусків може бути застосована процедура повторного вивчення дисципліни (див. посилання на Положення у додатковій інформації до силабусу).

### **Політика академічної доброчесності**

Кожний здобувач вищої освіти зобов'язаний дотримуватися принципів академічної доброчесності. Письмові завдання з використанням часткових або повнотекстових запозичень з інших робіт без зазначення авторства – це плагіат. Використання будь-якої інформації (текст, фото, ілюстрації тощо) мають бути правильно процитовані з посиланням на автора! Якщо ви не впевнені, що таке плагіат, фабрикація, фальсифікація, порадьтеся з викладачем. До здобувачів вищої освіти, у роботах яких буде виявлено списування, плагіат чи інші прояви недоброчесної поведінки (наприклад, використання штучного інтелекту) можуть бути застосовані різні дисциплінарні заходи (див. посилання на Кодекс академічної доброчесності ЗНУ - <https://tinyurl.com/yaбук4ad>).

### **Використання комп'ютерів/телефонів на занятті**

Будь ласка, вимкніть на беззвучний режим свої мобільні телефони та не користуйтеся ними під час занять. Мобільні телефони відволікають викладача та ваших колег. Під час занять заборонено надсилання текстових повідомлень, прослуховування музики, перевірка електронної пошти, соціальних мереж тощо. Електронні пристрої можна використовувати лише за умови виробничої необхідності в них (за погодженням з викладачем).

### **Комунікація**

Комунікація викладача зі здобувачами вищої освіти здійснюється через електронну пошту, Moodle, Viber групу у Telegram, що утворюється викладачем з назвою дисципліни. Викладач всі робочі оголошення розміщає у групі Telegram. На письмові запити здобувачів вищої освіти викладач відповідає у строки до трьох робочих днів. Будь ласка, обов'язково підписуйте запит: ПІБ, № групи!

### **Визнання результатів неформальної/інформальної освіти**

Якщо здобувач має сертифікати, що підтверджують отриманих за рахунок неформальної/інформальної освіти знання з даного курсу, то їх буде враховано при поточному контролі (з перевіркою на відповідність тем).

## ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

**ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ 2024-2025 н. р.** доступний за адресою: <https://tinyurl.com/yckze4jd>.

**НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ.** Перевірка набутих здобувачами вищої освіти знань, навичок та вмінь (атестації, заліки, іспити та інші форми контролю) є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методику проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання здобувачів вищої освіти ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9tve4lk>.

**ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН, ВІДРАХУВАННЯ.** Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (в тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання здобувачу вищої освіти права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Порядок повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9pkmmp5>. Підстави та процедури відрахування здобувачів вищої освіти, у тому числі за невиконання навчального плану, регламентуються Положенням про порядок переведення, відрахування та поновлення здобувачів вищої освіти у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ycds57la>.

**ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ.** Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/57wha734>. Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/yd6bq6p9>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9r5dpwh>.

**ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА.** Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

**УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ** Запорізького національного університету: **Банак Віктор Аркадійович**

Електронна адреса: [v\\_banakh@znu.edu.ua](mailto:banakh@znu.edu.ua)

Гаряча лінія: тел. (061) 227-12-76, факс 227-12-88

**РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.**

Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Якщо вам потрібна спеціалізована допомога, будь ласка, зателефонуйте (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ydhcsagx>.



## РЕСУРСИ ДЛІ НАВЧАННЯ

**НАУКОВА БІБЛІОТЕКА:** <http://library.znu.edu.ua>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

**СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ (MOODLE):**  
<https://moodle.znu.edu.ua>

Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою: [moodle.znu@znu.edu.ua](mailto:moodle.znu@znu.edu.ua).

У листі вкажіть: прізвище, ім'я, по-батькові українською мовою; шифр групи; електронну адресу.

Якщо ви вказували електронну адресу в профілі системи Moodle ЗНУ, то використовуйте посилання для відновлення паролю <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

**ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ:**  
<http://sites.znu.edu.ua/child-advance/>

**ЦЕНТР НІМЕЦЬКОЇ МОВИ, ПАРТНЕР ГЕТЕ-ІНСТИТУТУ:**  
<https://www.znu.edu.ua/ukr/edu/ocznu/nim>

**ШКОЛА КОНФУЦІЯ (ВИВЧЕННЯ КИТАЙСЬКОЇ МОВИ):**  
<http://sites.znu.edu.ua/confucius>