

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету менеджменту

\_\_\_\_\_\_ І.Г. Шавкун

(підпис) (ініціали та прізвище)

«\_\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ**

(назва навчальної дисципліни)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

підготовки бакалавра .

(назва освітнього ступеня)

денної (очної) та заочної (дистанційної) форм здобуття освіти

спеціальності 073 Менеджмент.

(шифр, назва спеціальності)

освітньо-професійні програми Менеджмент організацій і адміністрування, Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, Менеджмент міжнародного бізнесу .

(назва)

**Укладач**  М.В. Хацер, к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики **.**

(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання, посада)

|  |  |
| --- | --- |
| Обговорено та ухвалено  на засіданні кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики.  Протокол № 1 від “31” серпня 2022 р.  В.о. завідувача кафедри\_ПМОіЛ \_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Т.С. Павлюк  (підпис) (ініціали, прізвище ) | Ухвалено науково-методичною радою  факультету менеджменту .    Протокол № 1 від “31” серпня 2022 р.  Голова науково-методичної ради \_ факультету менеджменту .  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_О.В. Юдіна .  (підпис) (ініціали, прізвище ) |

|  |  |
| --- | --- |
| Погоджено  з навчально-методичним відділом  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) (ініціали, прізвище) |  |

2022 рік

**1. Опис навчальної дисципліни**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | |
| **Галузь знань**  07 Управління і адміністрування  (шифр і назва) | **Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі** | **Характеристика навчальної дисципліни** | |
| очна (денна) форма здобуття освіти | заочна (дистанційна)  форма здобуття освіти |
| Кількість кредитів – 3 | **Вибіркова** | |
| **Цикл дисциплін вільного вибору**  **студента в межах спеціальності** | |
| **Спеціальність**  073 Менеджмент  (шифр і назва) | Загальна кількість годин – 90 | **Семестр:** | |
| 3-й | 3-й |
| **Освітньо-професійні програми**  Менеджмент організацій і адміністрування, Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, Менеджмент міжнародного бізнесу  (назва) | Змістових модулів – 4 | **Лекції** | |
| 28 год. | 6 год. |
| **Практичні** | |
| Рівень вищої освіти: **бакалаврський** | Кількість поточних контрольних заходів – 12 | 14 год. | 6 год. |
| **Самостійна робота** | |
| 48 год. | 78 год. |
| **Вид підсумкового семестрового контролю**:  залік | |

### **2. Мета та завдання 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.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Антикризове управління» є:

- ознайомитися з основними теоретичними категоріями дисципліни;

- виробити навички використання антикризового управління в фінансово-господарській діяльності підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості;

- зрозуміти особливості здійснення антикризового управління на підприємствах;

- набути 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.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

|  |  |
| --- | --- |
| Результати навчання та компетентності відповідно до Стандарту вищої освіти | Методи і контрольні заходи |
| **Результати навчання** | |
| СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації. | Методи навчання: словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні  Контрольні заходи:  - тестування;  - бліц-опитування;  - контрольні роботи за теоретичними питаннями;  - практичні завдання;  - групова робота на практичному занятті. |
| СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. |
| СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. |
| СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. |
| СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. |
| **Компетентності** | |
| ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. | Методи навчання: словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні  Контрольні заходи:  - тестування;  - бліц-опитування;  - контрольні роботи за теоретичними питаннями;  - практичні завдання;  - групова робота на практичному занятті. |
| ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. |
| ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. |
| ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. |
| ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. | Методи навчання: наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні  Контрольні заходи:  - бліц-опитування;  - практичні завдання;  - групова робота на практичному занятті. |
| ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. |

**Міждисциплінарні зв’язки.**

Тематично курс «Антикризове управління» пов'язаний з такими дисциплінами: «Економічна теорія», «Менеджмент», «Теорія організацій», «Інформаційні системи та технології в менеджменті».

**3. Програма навчальної дисципліни**

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

**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 розпізнання 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.

**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 2. 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 3.******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 4.******Роль персоналу в антикризовому управлінні.******Роль та місце менеджера 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.

**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 менеджеру 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-прогнозист», сутність ролі та її характеристика. «Інформаційний центр», сутність ролі та її характеристика. Умови успішної реалізації ролей антикризового керівника.

**4. Структура навчальної дисципліни**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Змістовий модуль | Усього  годин | Аудиторні (контактні) години | | | | | Самостійна робота, год | | Система накопичення балів | | |
| Усього  годин | Лекційні  заняття, год. | | Практичні заняття, год. | | о/д ф. | з/дист  ф. | Теор.  зав-ня,  к-ть балів | Практ.  зав-ня,  к-ть балів | Усього балів |
| о/дф. | з/дист  ф. | о/д ф. | з/дист  ф. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| 1 | 15 | 12/4 | 8 | 2 | 4 | 2 | 3 | 11 | 7 | 8 | 15 |
| 2 | 15 | 12/4 | 8 | 2 | 4 | 2 | 3 | 11 | 7 | 8 | 15 |
| 3 | 15 | 8/2 | 6 | 1 | 2 | 1 | 7 | 13 | 7 | 8 | 15 |
| 4 | 15 | 10/2 | 6 | 1 | 4 | 1 | 5 | 13 | 7 | 8 | 15 |
| Усього за змістові модулі | 60 | 42/12 | 28 | 6 | 14 | 6 | 18 | 48 | 28 | 32 | 60 |
| Підсумковий семестровий контроль  **екзамен** | 30 |  |  |  |  |  | 30 | 30 | 20 | 20 | 40 |
| Загалом | **90** | | | | | | **48** | **78** | **100** | | |

**5. Теми лекційних занять**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № змістового  модуля | Назва теми | Кількість  годин | |
| о/д  ф. | з/дист  ф. |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Кризи підприємства: сутність та діагностика | 4 | 1 |
| 1 | Економічні кризи | 4 | 1 |
| 2 | Стійкість суб’єктів господарювання та необхідність антикризового управління | 4 | 1 |
| 2 | Функціональний і антикризовий менеджмент | 4 | 1 |
| 3 | Фактори та технологія антикризового менеджменту | 2 | 0,5 |
| 3 | Організація робіт по виходу підприємства з кризи | 4 | 0,5 |
| 4 | Роль персоналу в антикризовому управлінні | 4 | 0,5 |
| 4 | Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні | 2 | 0,5 |
| Разом | | 28 | 6 |

**6. Теми практичних занять**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № змістового  модуля | Назва теми | Кількість  годин | |
| о/д  ф. | з/дист  ф. |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Кризи підприємства: сутність та діагностика | 2 | 1 |
| 1 | Економічні кризи | 2 | 1 |
| 2 | Стійкість суб’єктів господарювання та необхідність антикризового управління | 2 | 1 |
| 2 | Функціональний і антикризовий менеджмент | 2 | 1 |
| 3 | Фактори та технологія антикризового менеджменту | 1 | 0,5 |
| 3 | Організація робіт по виходу підприємства з кризи | 1 | 0,5 |
| 4 | Роль персоналу в антикризовому управлінні | 2 | 0,5 |
| 4 | Роль та місце менеджера в антикризовому управлінні | 2 | 0,5 |
| Разом | | 14 | 6 |

**7. Види і зміст поточних контрольних заходів**

Зміст та методичні рекомендації до виконання оформлення завдань містяться:

1)на сторінці курсу в Moodle https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № ЗМ | Види поточних контрольних заходів | Зміст поточного контрольного заходу | Критерії оцінювання\* | Усього балів |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 1 | Тестування у системі Moodle | Проходження он-лайн тестів в системі Moodle (тести 1, 2)  Питання для підготовки:  1. Дайте відповідь, криза це:  2. Вкажіть, якої групи причин кризи не існує:  3. Дайте відповідь, які причини пов’язані з циклічними потребами модернізації і реструктуризації підприємств, а також з несприятливими впливами зовнішнього середовища організацій  4. Вкажіть, яка пара наслідків кризи не правильна:  5. Дайте відповідь, по скільком ознакам класифікуються кризи:  6. Вкажіть, за проблематикою виділяють наступні кризи:  7. Вкажіть, за протіканням виділяють наступні кризи:  8. Вкажіть, за безпосередніми причинами виникнення виділяють наступні кризи:  9. Дайте відповідь, скільки виділяють криз за структурою відносин у соціально-економічній системі і диференціацією проблематики її розвитку:  10. Вкажіть, що не може виступати ознакою кризи:  11. Дайте відповідь, де відбулась перша економічна криза:  12. Вкажіть, якої теорії, що пояснює причини економічних циклів і криз не існує:  13. Дайте відповідь, яка теорія, що пояснює причини економічних циклів і криз, трактує цикл як наслідок хвиль песимістичного і оптимістичного настрою, що охоплюють населення:  14. Вкажіть, з ім’ям якого вченого пов’язують теорію нововведень:  15. Дайте відповідь, скільки виділяють етапів зміні поглядів на економічні цикли:  16. Вкажіть, який етап зміні поглядів на економічні цикли відбувся з 30-х до середини 60-х років XX ст.:  17. Дайте відповідь, який етап зміні поглядів на економічні цикли пов’язаний з іменами наступних вчених – Д. Рікардо, К. Каутський:  18. Дайте відповідь, зі скількох фаз складається класичний цикл суспільного відтворення:  19. Вкажіть, в рамках якої фази класичного циклу суспільного відтворення відбувається скорочення обсягу виробництва і ділової активності, падіння цін, затоварення, росте безробіття і різко збільшується кількість банкрутств:  20. Вкажіть, яка фаза класичного циклу суспільного відтворення називається підйом (бум): | Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань:  − 0,2 бала за правильну відповідь;  − 0 балів – неправильна відповідь. | **4** |
| Бліц-опитування | За матеріалами теоретичних тем 1, 2 (див. програму навчальної дисципліни, змістовний модуль 1) | Опитування за теоретичним матеріалом курсу оцінюється в 1 бал за одне питання (кожному студенту задається три питання з теоретичних тем. На підготовку відповіді дається не більше десяти секунд):  − 1 бал − відповідь правильна, повна, чітка та логічна;  − 0,5 бал− відповідь правильна, однак недостатньо повна, з деякими недоліками та з допомогою уточнюючих питань;  − 0 балів − відповідь неправильна або відсутня. | **3** |
| Практичне завдання: діагностувати кризу 2014-2016 років в Україні | Провести діагностику кризу 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 студентом. | Виконання практичного завдання:  − 8 балів − завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки;  − 6 балів −завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні;  - 4 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;  − 2 бали − завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та відсутні висновки.  − 0 балів − завдання не виконано. | **8** |
| **Усього за ЗМ 1** | **3** |  |  | **15** |
| 2 | Тестування у системі Moodle | Проходження он-лайн тестів в системі Moodle (тести 3, 4)  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:  11. Дайте відповідь, скільки існує функцій менеджменту з точки зору антикризового управління:  12. Вкажіть, яка з перелічених функцій не є функцією менеджменту:  13. Вкажіть, яка функція менеджменту полягає у визначенні напрямків, цілей, пропорцій, темпів виконання виробничих процесів і являє собою вибір дій на визначений період часу:  14. Вкажіть, яка функція менеджменту спрямована на узгодження різних зовнішніх систем стосовно даної системи:  15. Дайте відповідь, всі процеси, що відбуваються в організації можна поділити на скільки груп:  16. Вкажіть відповідь, де наведено всі групи процесів, що відбуваються в організації  17. Дайте відповідь, виникаючі в практиці управління завдання за своєю суттю є:  18. Вкажіть, скільки варіантів розвитку кризової ситуації на підприємстві виділяють:  19. Вкажіть, в рамках якого варіанту розвитку кризової ситуації криза приймає необоротну руйнівну форму і призводить підприємство до повного розвалу чи банкрутства:  20. Вкажіть, в рамках якого варіанту розвитку 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: | Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань:  - 0,2 бала за правильну відповідь;  - 0 балів – неправильна відповідь. | **4** |
| Контрольна робота за матеріалами теоретичних тем зі змістових модулів 1-2. | Повна письмова відповідь на два питання з наведеного переліку питань:  1. Кризи: загальні поняття, причини виникнення та наслідки.  2. Класифікація криз.  3. Основи розпізнавання криз.  4. Діагностика криз.  5. Економічні кризи: сутність, причини появи.  6. Цикли та економічні кризи.  7. Види економічних криз.  8. Поняття стійкості і її види.  9. Стійкість підприємства, кризи та антикризовий менеджмент.  10. Керовані перемінні в організації й антикризове управління.  11. Основні функції управління та основи виникнення кризи.  12. Зв’язок функціонального та антикризового менеджменту.  13. Значення та необхідність антикризового управління на підприємстві.  14. Основні ознаки антикризового менеджменту. | Відповідь на теоретичне питання:  − 1,5 бали − відповідь є повною та грунтовною;  − 1 бал − відповідь є частковою та розкриває тільки частину питання;  − 0 балів − відповідь відсутня або є не правильною. | **3** |
| Практичне завдання: вибір антикризової стратегії для окремого підприємства. | Спираючись на оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що перебуває у кризі, зробіть та обгрунтуйте вибір антикризової стратегії для нього спираючись на матеріал з теми 4 (див. Moodle). Завдання виконується окремо кожним студентом. | Виконання практичного завдання:  - 8 балів - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки;  - 6 балів - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні;  - 4 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;  - 2 бали - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та відсутні висновки.  - 0 балів - завдання не виконано. | **8** |
| **Усього за ЗМ 2** | **3** |  |  | **15** |
| 3 | Тестування у системі Moodle | Проходження он-лайн тестів 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:  11. Дайте відповідь, хто є розробником принципів створення єдиної команди:  12. Дайте відповідь, скільки принципів створення єдиної команди виділяють:  13. Вкажіть, якого з принципів створення єдиної команди не існує:  14. Вкажіть, скільки етапів оцінки і діагностики кризових ситуацій на підприємстві виділяють:  15. Дайте відповідь, що необхідно робити на першому етапі оцінки і діагностики кризових ситуацій на підприємстві:  16. Дайте відповідь, що необхідно робити на другому етапі оцінки і діагностики кризових ситуацій на підприємстві:  17. Вкажіть, скільки напрямків експрес – діагностики фінансового стану підприємства виділяють:  18. Дайте відповідь, якого з напрямків експрес – діагностики фінансового стану підприємства не існує:  19. Вкажіть, що не є експертним методом прогнозування:  20. Вкажіть, скільки виділяють факторів від яких залежить якість управлінських рішень, прийнятих в умовах кризи: | Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань:  − 0,2 бала за правильну відповідь;  − 0 балів – неправильна відповідь. | **4** |
| Бліц-опитування | За матеріалами теоретичних тем 5, 6 (див. програму навчальної дисципліни, змістовний модуль 3) | Опитування за теоретичним матеріалом курсу оцінюється в 1 бал за одне питання (кожному студенту задається три питання з теоретичних тем. На підготовку відповіді дається не більше десяти секунд):  − 1 бал − відповідь правильна, повна, чітка та логічна;  − 0,5 бал− відповідь правильна, однак недостатньо повна, з деякими недоліками та з допомогою уточнюючих питань;  − 0 балів − відповідь неправильна або відсутня. | **3** |
| Практичне завдання: розробка сукупності антикризових заходів для підприємства, що перебуває у кризі. | Використовуючи відкриті джерела інформації та тему 6 (див. Moodle) сформуйте сукупність антикризових заходів для підприємства, що перебуває у кризі (на вибір). Завдання виконується окремо кожним студентом. | Виконання практичного завдання:  - 8 балів - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки;  - 6 балів - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні;  - 4 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;  - 2 бали - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та відсутні висновки.  - 0 балів - завдання не виконано. | **8** |
| **Усього за ЗМ 3** | **3** |  |  | **15** |
| **4** | Тестування у системі Moodle | Проходження он-лайн тестів в системі Moodle (тести 7, 8)  Питання для підготовки:  1. Дайте відповідь, принципи управління персоналом це:  2. Вкажіть, скільки груп принципів управління персоналом виділяють:  3. Вкажіть, якої групи принципів управління персоналом не існує:  4. Дайте відповідь, яка група принципів управління персоналом визначає управління кадровим потенціалом у господарських організаціях:  5. Дайте відповідь, яка група принципів управління персоналом регулює функціонування окремих сторін діяльності управлінського персоналу:  6. Вкажіть, що не відноситься до загальних принципів управління персоналом:  7. Вкажіть, що не відноситься до специфічних принципів управління персоналом:  8. Дайте відповідь, скільки виділяють принципів управління персоналом при антикризовому менеджменті:  9. Вкажіть, якого принципу управління персоналом при антикризовому менеджменті не існує:  10. Дайте відповідь, який з принципів управління персоналом при антикризовому менеджменті включає заохочення досягнень співробітників і їхнього особистого внеску:  11. Дайте відповідь, скільки основних напрямки діяльності менеджера в антикризовому управлінні виділяють:  12. Вкажіть відповідь, де перелічені всі основні напрямки діяльності менеджера в антикризовому управлінні:  13. Дайте відповідь, в скількох процедурах може приймати участь арбітражний керівник:  14. Вкажіть, якої процедури антикризового управління не існує:  15. Вкажіть, хто назначає арбітражного керівника на підприємство:  16. Дайте відповідь, скільки функцій виконує антикризовий керівник:  17. Вкажіть, якої функції антикризового керівника не існує:  18. Дайте відповідь, скільки ролей виконує менеджер в антикризовому менеджменті:  19. Вкажіть, якої ролі менеджера а антикризовому менеджменті не існує:  20. Вкажіть, для якої ролі менеджера а антикризовому менеджменті характерне твердження – менеджер з антикризового управління стає вузловою ланкою на перетині різноманітних каналів інформаційних потоків: | Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань:  − 0,2 бала за правильну відповідь;  − 0 балів – неправильна відповідь. | **4** |
| Контрольна робота за матеріалами теоретичних тем зі змістових модулів 3-4. | Повна письмова відповідь на два питання з наведеного переліку питань:  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. Людський фактор та кризові ситуації.  8. Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті.  9. Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві.  10. Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві.  11. Робота менеджера в кризовій ситуації.  12. Ролі менеджера в антикризовому менеджменті. | Відповідь на теоретичне питання:  − 1,5 бали − відповідь є повною та грунтовною;  − 1 бал − відповідь є частковою та розкриває тільки частину питання;  − 0 балів − відповідь відсутня або є не правильною. | **3** |
| Практичне завдання: розробка сукупності заходів для підприємства, що перебуває у кризі, щодо боротьби зі стресом (панікою) персоналу. | Використовуючи відкриті джерела інформації та тему 7 (див. Moodle) сформуйте сукупність заходів для підприємства, що перебуває у кризі (на вибір), щодо боротьби зі стресом (панікою) персоналу. Завдання виконується окремо кожним студентом. | Виконання практичного завдання:  - 8 балів - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на високому рівні, є власні висновки;  - 6 балів - завдання виконано, виявлено знання та практичні навички на достатньому рівні;  - 4 бали - завдання виконано не в повному обсязі, виявлено знання та практичні навички на середньому рівні;  - 2 бали - завдання виконано менше ніж на половину, наявні помилки та відсутні висновки.  - 0 балів - завдання не виконано. | **8** |
| **Усього за ЗМ 4** | **3** |  |  | **15** |
| **Усього за ЗМ** | **12** |  |  | **60** |

**8. Підсумковий семестровий контроль**

Зміст завдань містяться на сторінці курсу в Moodle https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Форма** | **Види підсумкових контрольних заходів** | **Зміст підсумкового контрольного заходу** | **Критерії оцінювання\*** | **Усього балів** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Залік** | Контрольне тестування | Проходження он-лайн тесту в системі Moodle:  1. Дайте відповідь, що не входить в процес розпізнавання криз:  2. Вкажіть центральне питання в діагностуванні:  3. Вкажіть, якого з факторів що викликають первісне скорочення сукупного попиту не існує:  4. Вкажіть, якого фактору, що впливає на виникнення кризи і порушення стійкості роботи фірми не існує:  5. Дайте відповідь, антикризове управління це:  6. Вкажіть, що не є стратегією антикризового управління:  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:  8. Вкажіть, якого з стратегічних заходів по виводу підприємства з кризи не існує:  9. Дайте визначення, стрес це:  10. Вкажіть, якої функції антикризового керівника не існує: | Тестовий контроль знань передбачає виконання залікового тесту в системі Moodle. Загальна кількість завдань в заліковому тесті 10, кожне питання оцінюється в 1 бал:  − 1 бал − правильна відповідь;  − 0 балів – неправильна відповідь. | **10** |
| Письмова відповідь на теоретичне питання | Надати розгорнуту відповідь на два запитання з переліку:  1. Кризи: загальні поняття, причини виникнення та наслідки.  2. Класифікація криз.  3. Основи розпізнавання криз.  4. Діагностика криз.  5. Економічні кризи: сутність, причини появи.  6. Цикли та економічні кризи.  7. Види економічних криз.  8. Поняття стійкості і її види.  9. Стійкість підприємства, кризи та антикризовий менеджмент.  10. Керовані перемінні в організації й антикризове управління.  11. Основні функції управління та основи виникнення кризи.  12. Зв’язок функціонального та антикризового менеджменту.  13. Значення та необхідність антикризового управління на підприємстві.  14. Основні ознаки антикризового менеджменту.  15. Фактори антикризового управління.  16. Технологія антикризового управління.  17. Механізм організації антикризової команди та розробка антикризових дій.  18. Аналіз та прогнозування розвитку кризи на підприємстві.  19. Побудова механізму прийняття рішень в умовах кризи.  20. Механізм реалізації антикризового менеджменту на підприємстві.  21. Людський фактор та кризові ситуації.  22. Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті.  23. Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві.  24. Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві.  25. Робота менеджера в кризовій ситуації.  26. Ролі менеджера в антикризовому менеджменті. | Відповідь на теоретичне питання – максимальна оцінка 5 балів:  − 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. | **10** |
| Розв'язання ситуаційного завдання | Провести діагностику кризи на підприємстві, що має ознаки кризового розвитку та виявити головні негативні фактор впливу за такими напрямами:  1. Зовнішні фактори впливу:  - політичні;  - економічні;  - законодавчо-нормативні;  - соціальні;  - культурні.  2. Внутрішні фактори впливу:  - фінансові;  - комерційні;  - виробничі;  - організаційні;  - управління персоналом. | Розв’язання ситуаційного завдання − максимальна оцінка 20 балів:  − 20 балів – відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, розрахунки вірні, зроблено власні висновки;  − 18 балів − відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, розрахунки вірні, власні висновки відсутні;  − 16 балів − відповідь повна, ґрунтовна, виклад матеріалу логічний, розрахунки мають незначні неточності, власні висновки відсутні;  − 14 балів − відповідь повна, матеріал викладено логічно, структуровано, однак з незначними недоліками, розрахунки мають неточності, власні висновки відсутні;  − 12 балів − відповідь повна, однак виклад матеріалу нелогічний, розрахунки невірні, відсутні власні висновки;  − 10 балів − відповіді не в повній мірі (більше 50 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;  − 8 балів − відповіді не в повній мірі (до 40 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;  − 6 балів − відповіді не в повній мірі (до 30 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;  − 4 бали − відповіді не в повній мірі (до 20 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;  − 2 бали − відповіді не в повній мірі (до 10 % необхідного обсягу), не всі поняття та терміни знайшли своє відображення, розрахунки неточні, відсутні власні висновки;  − 0 балів – відповідь відсутня або невірна. | **20** |
| Усього за підсумковий семестровий контроль | **3** |  |  | **40** |

**9. Рекомендована література**

**Основна**:

1. Глущенко С.В., Івахненков 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. Андренко-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., Смоловик 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. Мелеганич Г. Антикризове управління : навчально-методичні рекомендації. Ужгород: Ужгород. нац. ун-т, 2015. 48 с.
9. Скібіцький О.М. Антикризовий 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 р.
12. Starosta A. Anti-crisis Management Strategies. The case of companies in the Greater Poland Voivodeship. Management, 2014, Vol.18, No. 1. рр. 255-266.

**Інформаційні джерела**:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2022).
2. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. URL: http:// [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) (дата звернення: 19.08.2021).
3. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2022).
4. Міністерство освіти і науки України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.mon.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2022).
5. Науково-практичний журнал «Менеджмент сьогодні». URL: <http://grebennikon.ru/journal-6.html> (дата звернення: 19.08.2022).
6. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua/). (дата звернення: 19.08.2022).
7. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: <http://www.president.gov.ua> (дата звернення: 19.08.2022).
8. Українське право URL: [www.ukrpravo.cjm](http://www.ukrpravo.cjm) (дата звернення: 19.08.2022).
9. Науково-практичний журнал «Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку» URL: https://management-journal.org.ua/index.php/journal (дата звернення: 19.08.2022).
10. Науково-практичний журнал «Problems and Perspectives in Management» URL: https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management#ua-general-information (дата звернення: 19.08.2022).