

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ

Викладач: кандидат економічних наук, доцент, Максим Володимирович Хацер

Кафедра: підприємництва, менеджменту організацій та логістики, 6й корп. ЗНУ, ауд. 415 (4^й поверх)

E-mail: max.kh@ukr.net

Телефон: (061) 289-41-15 (кафедры), (061) 289-41-10 (деканат)

Інші засоби зв'язку: Viber, Telegram, Moodle (форум курсу, приватні повідомлення).

| 1 | 2 | 3 | |
|---|--|---|--|
| Галузь знань <u>07 Управління і адміністрування</u> (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 |
| Спеціальність <u>073 Менеджмент</u> (шифр і назва) | Кількість кредитів – 3 | Вибіркова | |
| | | Цикл дисциплін вільного вибору студента в межах спеціальності | |
| Освітньо-професійні програми <u>Менеджмент організацій і адміністрування, Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, Менеджмент міжнародного бізнесу</u> (назва) | Загальна кількість годин – 90 | Семестр: | |
| | | 3-й | 3-й |
| Рівень вищої освіти: бакалаврський | Змістових модулів – 4 | Лекції | |
| | | 28 год. | 6 год. |
| Кількість поточних контрольних заходів – 12 | | 14 год. | 6 год. |
| | | Самостійна робота | |
| | | 48 год. | 78 год. |
| Посилання на курс в Moodle | | https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128 | |
| Консультації: | | <i>Щосереді (он-лайн), 12.55-14.15 (6й корп. ЗНУ, ауд. 415 (4^й поверх)), або за домовленістю у інший час. За домовленістю (дистанційно) по Viber, Telegram, Moodle (форум курсу, приватні повідомлення), Zoom.</i> | |

ОПИС КУРСУ

Мета курсу: 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.

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У разі успішного завершення курсу студент **зможє:**

- 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.

ОСНОВНІ НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ

Лекції, плани семінарських занять, рекомендована література та інші навчальні матеріали розміщені на платформі Moodle: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=14128>

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 | <p>Проходження он-лайн тестів в системі Moodle (тести 1, 2)</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 зміни поглядів на економічні цикли: 16. Вкажіть, який етап зміни поглядів на економічні цикли відбувся з 30-х до середини 60-х років ХХ ст.: 17. Дайте відповідь, який етап зміни 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 | <p>Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь. | 4 |

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Силабус навчальної дисципліни



| | | | | |
|-----------------------|--|--|---|-----------|
| | | 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): | | |
| | 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 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 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 | <p>Проходження он-лайн тестів в системі Moodle (тести 3, 4)</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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: | <p>Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 0,2 бала за правильну відповідь; - 0 балів – неправильна відповідь. | 4 |
|---|-----------------------------|--|--|---|

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Силабус навчальної дисципліни



| | | | | |
|-----------------------|---|--|---|-----------|
| | 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 ґрунтовною; – 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 обґрунтуйте 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 | Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь. | 4 |

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Силабус навчальної дисципліни



| | | | | |
|-----------------|--|--|--|----------|
| | | <p>застосувати твердження – визначається не тільки особистістю менеджера, але й сформованим стилем роботи, структурою персоналу управління, що зміцнилося довірою до менеджера, авторитетом влади, впевненістю:</p> <p>6. Дайте відповідь, зі скількох етапів складається технологічна схема антикризового управління:</p> <p>7. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління створюється спеціалізована робоча група (команда):</p> <p>8. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління передбачається перевірка доцільності і своєчасності проведення заходів щодо антикризового управління:</p> <p>9. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління здійснюється організація виконання управлінських рішень:</p> <p>10. Вкажіть на якому етапі технологічної схеми антикризового управління для даної технологічної схеми антикризового управління розробляються заходи щодо прогнозування майбутніх кризових ситуацій:</p> <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 5, 6 (див. програму навчальної дисципліни, змістовний модуль 3) | | <p>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):</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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 | 3 |

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Силабус навчальної дисципліни



| | | | | |
|-----------------------|--|--|---|-----------|
| | | | відсутня. | |
| | Практичне завдання: розробка сукупності антикризових заходів для підприємства, що перебуває у кризі. | 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 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 | Тестове питання оцінюється максимально в 0,2 бала. Загалом передбачено виконання 20 завдань: – 0,2 бала за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь. | 4 |

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Силабус навчальної дисципліни



| | | | | |
|-----------------------|---|---|---|-----------|
| | | 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: | | |
| | 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 ґрунтовною; – 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) сформулюйте 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 |

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 гестування | <p>Проходження он-лайн тесту в системі Moodle:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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: | <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> <ul style="list-style-type: none"> – 1 бал – правильна відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь. | 10 |
| | Письмова відповідь на теоретичне питання | <p>Надати розгорнуту відповідь на два запитання з переліку:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 | <p>Відповідь на теоретичне питання – максимальна оцінка 5 балів:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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 |

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Силабус навчальної дисципліни



| | | | | |
|--|-----------------------------------|---|--|-----------|
| | | <p>на підприємстві.</p> <p>19. Побудова механізму прийняття рішень в умовах кризи.</p> <p>20. Механізм реалізації антикризового менеджменту на підприємстві.</p> <p>21. Людський фактор та кризові ситуації.</p> <p>22. Механізм управління персоналом при антикризовому менеджменті.</p> <p>23. Боротьба зі стресами як елемент антикризового управління персоналом на підприємстві.</p> <p>24. Менеджер в антикризовому управлінні на підприємстві.</p> <p>25. Робота менеджера в кризовій ситуації.</p> <p>26. Ролі менеджера в антикризовому менеджменті.</p> | | |
| | 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> <p>1. Зовнішні фактори впливу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - політичні; - економічні; - законодавчо-нормативні; - соціальні; - культурні. <p>2. Внутрішні фактори впливу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - фінансові; - комерційні; - виробничі; - організаційні; - управління персоналом. | <p>Розв'язання ситуаційного завдання – максимальна оцінка 20 балів:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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 |

Шкала оцінювання: 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) | | |

ОСНОВНІ ДЖЕРЕЛА

Підручники:

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.
3. Борзенко В.І Антикризове управління : навчальний посібник. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2016. 232 с.
4. 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.

Інформаційні ресурси:

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> (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. (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 (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).



РЕГУЛЯЦІЇ І ПОЛІТИКИ КУРСУ¹

Відвідування занять. Регуляція пропусків.

Фундаментальний характер дисципліни для студентів менеджерів передбачає, що відвідування усіх занять є обов'язковим. Студент, 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 студент 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 додатку до силабусу).

Політика академічної доброчесності

Кожний студент 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 студентів, у роботах яких буде виявлено списування, плагіат чи інші прояви недоброчесної поведінки можуть бути застосовані різні дисциплінарні заходи (див. посилання на Кодекс академічної доброчесності ЗНУ в додатку до силабусу).

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 студентами здійснюється через електронну пошту, Moodle, групу у Viber, що утворюється викладачем з назвою дисципліни. Викладач всі робочі оголошення розміщає у групі Viber та дублює на електронну пошту старости. На письмові запити студентів викладач відповідає у строки до трьох робочих днів. Будь ласка, обов'язково підписуйте запит: ПІБ, № групи!

¹ Тут зазначається все, що важливо для курсу: наприклад, умови допуску до лабораторій, реактивів тощо. Викладач сам вирішує, що треба знати студенту для успішного проходження курсу!

ДОДАТОК ДО СИЛАБУСУ ЗНУ – 2022-2023 рр.

ГРАФІК НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ 2022-2023 н. р. (посилання на сторінку сайту ЗНУ)

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ. Студенти і викладачі Запорізького національного університету несуть персональну відповідальність за дотримання принципів академічної доброчесності, затверджених **Кодексом академічної доброчесності ЗНУ**: <https://tinyurl.com/ya6yk4ad>. Декларація академічної доброчесності здобувача вищої освіти (додається в обов'язковому порядку до письмових кваліфікаційних робіт, виконаних здобувачем, та засвідчується особистим підписом): <https://tinyurl.com/y6wzzlu3>.

НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмій (атестації, заліки, іспити та інші форми контролю) є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до *Положення про організацію та методу проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів 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 студенту 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 студентів, у тому числі за невиконання навчального плану, регламентуються *Положенням про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів у ЗНУ*: <https://tinyurl.com/ycds57la>.

НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА. Порядок зарахування результатів навчання, підтверджених сертифікатами, свідоцтвами, іншими документами, здобутими поза основним місцем навчання, регулюється *Положенням про порядок визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті*: <https://tinyurl.com/y8gbt4xs>.

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/ycyfws9v>. 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 (061)228-15-84 (щоденно з 9 до 21).

ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ. Уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції (Воронков В. В., 1 корп., 29 каб., тел. +38 (061) 289-14-18).

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 ДЛЯ НАВЧАННЯ. Наукова бібліотека: <http://library.znu.edu.ua>. Графік роботи абонементів: понеділок – п'ятниця з 08.00 до 17.00; субота з 09.00 до 15.00.

ЕЛЕКТРОННЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ (MOODLE): <https://moodle.znu.edu.ua>

Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресами:

- для студентів ЗНУ - moodle.znu@gmail.com, Савченко Тетяна Володимирівна
- для студентів Інженерного інституту ЗНУ - alexvask54@gmail.com, Василенко Олексій Володимирович

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/ocnu/nim>

Школа Конфуція (вивчення китайської мови): <http://sites.znu.edu.ua/confucius>