

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до самостійного вивчення дисципліни «Антикризовий
менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент в
будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент»
усіх форм навчання

2025

Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент в будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. Т.І.Сергієнко – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 44 с.

Укладач: Т.І.Сергієнко, доц. каф.БтаУ, к.політ.н., доц.

Рецензент: Т.О. Пожуєва, проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.
О.М. Крайнік, доц. каф.БтаУ, к.е.н., доц.

Відповідальний за випуск: Ткаченко А.М., проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.

Затверджено
на засіданні кафедри
бізнесу та управління
Протокол № 7 від 29.01.25р.

Рекомендовано до видання
НМК факультету БТЕ
Протокол № 5 від 31.01.25р.

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Зміст навчальної дисципліни	6
2. Питання для самостійного вивчення та самоконтролю	14
3. Форми та методи контролю	29
4. Методичне забезпечення	41
5. Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури	41

ВСТУП

Вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» є надзвичайно актуальним у сучасних умовах нестабільного економічного середовища, коли підприємства змушені постійно адаптуватися до змін і розробляти ефективні стратегії подолання кризових ситуацій. Сучасний бізнес стикається з численними викликами, такими як фінансові кризи, зміни у споживчих вподобаннях, технологічні прориви, нестабільність ринків та жорстка конкуренція. У таких умовах особливо важливо опанувати навички антикризового управління, що дозволяють ефективно реагувати на виклики, попереджати кризові явища та знаходити шляхи виходу з кризових ситуацій.

Антикризовий менеджмент є не лише засобом запобігання кризовим явищам, а й інструментом стратегічного управління, що дозволяє перетворювати виклики на можливості для розвитку. Комплексний підхід до антикризового управління охоплює фінансовий аналіз, стратегічне планування, управління ризиками, комунікації з зацікавленими сторонами та ефективне використання ресурсів підприємства. Саме тому оволодіння методами та інструментами антикризового менеджменту є важливою складовою підготовки майбутніх фахівців у сфері економіки та управління.

Знання та навички, набуті в межах дисципліни «Антикризовий менеджмент», дадуть можливість студентам навчитися діагностувати кризові ситуації, оцінювати рівень ризиків, формувати та реалізовувати антикризові стратегії, а також розробляти заходи для стабілізації фінансово-господарської діяльності підприємств. Зокрема, студенти ознайомляться з основними підходами до антикризового управління, методами оцінки загроз, розробкою антикризових програм і стратегій виходу з кризи.

Особлива увага у процесі самостійної роботи приділяється аналізу реальних кейсів, практичних ситуацій та розробці управлінських рішень, що сприятиме закріпленню отриманих знань та їх застосуванню в майбутній професійній діяльності. Самостійна робота студентів дозволяє не лише глибше засвоїти теоретичні аспекти антикризового менеджменту, а й розвинути навички критичного мислення, стратегічного планування та прийняття рішень в умовах невизначеності. Це особливо важливо в сучасних

економічних реаліях, коли здатність швидко адаптуватися до змін та ефективно реагувати на кризові явища є ключовою для успіху підприємства.

Самостійна робота передбачає виконання практичних завдань, які допоможуть студентам сформувати власне бачення ефективного антикризового управління, навчитися розробляти комплексні антикризові заходи та оцінювати їх ефективність. Виконання таких завдань сприятиме розвитку вміння аналізувати кризові ситуації, ідентифікувати основні фактори ризику та пропонувати оптимальні шляхи їх мінімізації. Особливу увагу приділено використанню сучасних методів оцінки кризових явищ, зокрема SWOT-аналізу, фінансового моніторингу, прогнозування сценаріїв розвитку підприємства та розробки стратегій виходу з кризи.

Залучення студентів до самостійного аналізу реальних або змодельованих кризових ситуацій дозволяє не лише поглибити їхні знання, а й сформувати практичні навички управління ризиками та кризовими процесами. Такий підхід сприяє розвитку відповідальності, ініціативності та вміння працювати з великим обсягом інформації, що є невід'ємною частиною успішного менеджменту. Самостійне опрацювання матеріалів, підготовка аналітичних звітів і презентацій сприяють формуванню комплексного розуміння антикризового менеджменту та забезпечують готовність студентів до вирішення реальних управлінських завдань у майбутній професійній діяльності.

Таким чином, вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» спрямоване на формування у студентів сучасного економічного мислення, здатності приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах кризових ситуацій, а також розвитку професійних компетентностей у сфері стратегічного та антикризового управління. Набуті знання допоможуть майбутнім фахівцям ефективно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища, забезпечуючи стабільний розвиток підприємств та їхню конкурентоспроможність.

1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1.

Теоретичні аспекти антикризового управління

Тема 1. Кризи в соціально-економічних системах

Основні елементи в організації антикризового управління. Функції антикризового менеджменту. Делегування повноважень у кризових умовах. Делегування задач (діяльності) і функціональної відповідальності в період кризи. Управлінська відповідальність під час кризових ситуацій. Складові ефективного антикризового управління. Способи реагування на кризові явища. Правила (техніка) подолання криз. Задачі, що підлягають і не підлягають делегуванню в кризових умовах. Фактори, які перешкоджають ефективному антикризовому управлінню. Значення антикризового управління для стабілізації соціально-економічних систем. Нормативні акти, які регламентують управління кризами. Специфіка командної роботи в умовах соціально-економічної кризи. Принципи побудови кризових команд. Функціональні ролі учасників команд в антикризовому управлінні

Тема 2. Економічні кризи

Основні елементи в організації антикризового управління економікою. Функції державного та корпоративного антикризового менеджменту. Делегування повноважень в управлінні економічними кризами. Делегування задач (діяльності) і функціональної відповідальності під час кризи. Управлінська відповідальність у подоланні економічних криз. Складові ефективного антикризового управління економікою. Способи виходу з економічної кризи. Правила (техніка) управління економічною кризою. Задачі, що підлягають і не підлягають делегуванню в умовах економічної нестабільності. Фактори, які перешкоджають ефективному виходу з економічної кризи. Значення антикризового управління для економічного розвитку. Нормативні акти, які регламентують антикризове управління економікою. Специфіка командної роботи у подоланні економічних криз. Принципи побудови антикризових економічних команд. Функціональні ролі учасників команд в антикризовому управлінні економікою.

Тема 3. Стійкість розвитку суб'єкта господарювання

Основні елементи забезпечення стійкого розвитку підприємства. Функції управлінського апарату в забезпеченні стабільності господарської діяльності. Делегування повноважень у системі управління стійким розвитком. Делегування задач (діяльності) і функціональної відповідальності для підвищення стійкості розвитку. Управлінська відповідальність за підтримку довгострокової стабільності підприємства. Складові ефективного управління стійким розвитком. Методи оцінки стійкості розвитку суб'єкта господарювання. Правила (техніка) адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Фактори, які впливають на стійкість розвитку підприємства. Ризики, що загрожують стійкому розвитку, та способи їх нейтралізації. Значення фінансової, екологічної та соціальної стабільності для підприємства. Нормативні акти, які регламентують стійкий розвиток суб'єктів господарювання. Специфіка командної роботи в забезпеченні сталого розвитку підприємства. Принципи побудови ефективних управлінських команд для довгострокового розвитку. Функціональні ролі учасників команд у системі управління стійкістю підприємства.

Тема 4. Життєвий цикл підприємства в системі антикризового управління

Основні елементи життєвого циклу підприємства. Фази життєвого циклу підприємства та їхні характеристики. Антикризове управління на різних етапах життєвого циклу підприємства. Роль управлінського апарату у забезпеченні стійкості підприємства на кожному етапі розвитку. Делегування повноважень в процесі антикризового управління. Делегування задач (діяльності) і функціональної відповідальності для подолання кризових ситуацій. Управлінська відповідальність на різних стадіях життєвого циклу підприємства. Складові антикризового менеджменту в управлінні життєвим циклом підприємства. Методи прогнозування кризових явищ на різних етапах життєвого циклу. Стратегії реагування на кризові явища в рамках життєвого циклу підприємства. Фактори, що впливають на тривалість життєвого циклу підприємства. Роль інновацій та адаптації до ринкових змін у подоланні кризових ситуацій. Нормативні акти, які регламентують антикризове управління підприємствами. Специфіка командної роботи у подоланні криз на

різних етапах життєвого циклу підприємства Функціональні ролі учасників команд в управлінні життєвим циклом підприємства.

Тема 5. Сутність та роль антикризового управління в системі керування підприємством

Поняття антикризового управління та його місце в системі менеджменту підприємства. Основні цілі та завдання антикризового управління. Функції управлінського апарату у системі антикризового управління. Механізми виявлення та діагностики кризових явищ на підприємстві. Делегування повноважень у процесі антикризового управління. Делегування задач (діяльності) та функціональної відповідальності для мінімізації кризових ризиків. Управлінська відповідальність за розробку та реалізацію антикризових заходів. Складові ефективного антикризового управління. Методи прогнозування та запобігання кризовим явищам у діяльності підприємства. Основні стратегії подолання кризових ситуацій. Фактори, що впливають на ефективність антикризового управління. Значення фінансової стабільності, адаптивності та інновацій у подоланні криз. Нормативно-правове регулювання антикризового управління підприємствами. Специфіка командної роботи в антикризовому управлінні. Функціональні ролі учасників команди у системі антикризового менеджменту.

Тема 6. Функціональний і антикризовий менеджмент

Поняття функціонального менеджменту та його місце в управлінській системі підприємства. Основні функції менеджменту: планування, організація, мотивація, контроль та їх реалізація у кризових умовах. Взаємозв'язок функціонального та антикризового менеджменту. Антикризовий менеджмент як складова стратегічного управління підприємством. Основні завдання антикризового менеджменту. Методи оцінки кризових ситуацій у підприємницькій діяльності. Роль управлінського апарату у реалізації антикризових заходів. Делегування повноважень у процесі функціонального та антикризового управління. Делегування задач (діяльності) та функціональної відповідальності для ефективного реагування на кризу. Фінансовий та стратегічний менеджмент у системі антикризового управління. Методи виявлення та запобігання кризам у діяльності підприємства. Стратегії реагування на кризи: превентивні,

оперативні, реанімаційні заходи. Фактори, що впливають на ефективність антикризового менеджменту. Нормативно-правова база антикризового менеджменту. Роль командної роботи у функціональному та антикризовому менеджменті.

Тема 7. Фактори та технологія антикризового менеджменту

Поняття та сутність антикризового менеджменту. Основні цілі та завдання антикризового управління. Фактори, що впливають на виникнення криз у підприємницькій діяльності: внутрішні фактори (неефективне управління, фінансові труднощі, зниження конкурентоспроможності); зовнішні фактори (економічні кризи, зміни законодавства, політична нестабільність); класифікація кризових ситуацій за рівнем впливу та масштабом; стадії розвитку кризових явищ у підприємницькій діяльності. Технологія антикризового управління: діагностика та аналіз кризових явищ; розробка антикризової стратегії; вибір та застосування антикризових заходів; контроль і коригування антикризової програми. Методи та інструменти антикризового управління. Делегування повноважень у процесі антикризового управління. Управлінська відповідальність за реалізацію антикризових заходів. Прогнозування та запобігання кризовим явищам. Роль фінансового менеджменту в антикризовому управлінні. Нормативно-правове регулювання антикризового менеджменту. Функціональні ролі учасників команди антикризового управління. Оцінка ефективності технологій антикризового менеджменту.

Змістовий модуль 2.

Сучасний інструментарій діагностики кризового стану, загрози банкрутства та потенціалу виживання підприємства

Тема 8. Складові антикризового управління

Основні елементи антикризового управління. Функції антикризового управління. Роль апарату управління в антикризовому процесі. Делегування повноважень в умовах кризового управління. Делегування задач (діяльності) та відповідальності під час кризи. Антикризова відповідальність. Складові делегування повноважень в антикризовому управлінні. Способи ефективного делегування повноважень у кризовій ситуації. Правила (техніка) делегування в умовах кризи. Задачі, що підлягають і не підлягають делегуванню під

час кризи. Фактори, які перешкоджають делегуванню повноважень в антикризовому управлінні. Значення делегування для ефективного антикризового управління та професійного розвитку співробітників. Нормативні акти, які регламентують організацію взаємодії та делегування повноважень у кризових ситуаціях. Специфіка командної роботи під час кризового управління. Принципи побудови команд у кризових умовах. Функціональні ролі учасників антикризових команд.

Тема 9. Діагностика рівня кризового стану підприємства

Основні елементи діагностики рівня кризового стану підприємства. Функції антикризового управління. Оцінка фінансового стану підприємства. Аналіз операційної діяльності підприємства в кризовий період. Оцінка впливу зовнішнього середовища на кризовий стан підприємства. Визначення проблем внутрішнього управління. Оцінка дебіторської та кредиторської заборгованості. Ключові показники кризового стану підприємства. Методики оцінки рівня кризового стану. Способи моніторингу та оцінки кризових явищ. Правила (техніка) діагностики кризового стану підприємства. Задачі, що підлягають і не підлягають діагностиці в процесі оцінки кризового стану. Фактори, які перешкоджають ефективній діагностиці кризового стану. Значення діагностики для ухвалення управлінських рішень в умовах кризи. Нормативні акти, що регламентують діагностику та оцінку кризового стану підприємства. Специфіка роботи антикризових команд. Принципи побудови антикризових команд. Функціональні ролі учасників антикризових команд при діагностиці кризового стану.

Тема 10. Управління ризикозахищеністю підприємства

Основні елементи управління ризикозахищеністю підприємства. Функції управління ризиками в підприємстві. Оцінка та аналіз ризиків. Ризик-менеджмент як складова управління підприємством. Визначення та класифікація ризиків для підприємства. Методи мінімізації та уникнення ризиків. Системи управління ризиками та їх впровадження. Правила управління ризиками в умовах змінного середовища. Завдання, що підлягають управлінню ризиками і не підлягають їх мінімізації. Фактори, які перешкоджають ефективному управлінню ризиками. Значення управління ризиками для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Нормативні акти, які регламентують управління

ризикозахищеністю підприємства. Специфіка командної роботи в процесі управління ризиками. Принципи побудови команд для управління ризиками. Функціональні ролі учасників команд ризик-менеджменту.

Тема 11. Конкурентоспроможність підприємства як основа його ризикозахищеності

Основні елементи конкурентоспроможності підприємства. Функції управління конкурентоспроможністю в підприємстві. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність. Управління ризиками, пов'язаними з конкурентоспроможністю підприємства. Зв'язок конкурентоспроможності з ризикозахищеністю. Складові конкурентоспроможності підприємства, які забезпечують його стійкість до ризиків. Методи підвищення конкурентоспроможності в умовах ризиків. Правила забезпечення ризикозахищеності через підвищення конкурентоспроможності. Задачі, що підлягають і не підлягають підвищенню конкурентоспроможності для забезпечення ризикозахищеності. Фактори, які перешкоджають досягненню високої конкурентоспроможності і ризикозахищеності. Значення конкурентоспроможності для забезпечення стабільності підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх ризиків. Нормативні акти, які регламентують підвищення конкурентоспроможності підприємства для мінімізації ризиків. Специфіка командної роботи в процесі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Принципи побудови команд для забезпечення конкурентоспроможності і ризикозахищеності. Функціональні ролі учасників команд у процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Тема 12. Методи та прийоми антикризового управління

Основні елементи антикризового управління. Функції антикризового управління. Оцінка та виявлення кризових явищ. Стратегії виходу з кризових ситуацій. Методи прогнозування та ідентифікації ризиків. Прийоми ефективного реагування на кризу. Розробка планів антикризового реагування. Способи оптимізації ресурсів під час кризи. Правила антикризового управління для мінімізації збитків. Задачі, що підлягають і не підлягають антикризовому управлінню. Фактори, що ускладнюють ефективне

антикризове управління. Значення застосування методів і прийомів антикризового управління для стабілізації підприємства. Нормативні акти, що регламентують процеси антикризового управління. Специфіка командної роботи в умовах кризи. Принципи побудови антикризових команд. Функціональні ролі учасників антикризових команд.

Тема 13. Формування портфеля заходів санації підприємства

Основні елементи формування портфеля заходів санації підприємства. Функції санаційного управління. Оцінка фінансового стану підприємства як основа для санації. Розробка стратегії санації підприємства. Методи санації: фінансове оздоровлення, реструктуризація, продаж активів. Способи реорганізації підприємства: внутрішні зміни, залучення інвесторів, зміни в управлінській структурі. Правила формування портфеля заходів санації для забезпечення стабільності. Задачі, що підлягають і не підлягають включенню до портфеля санаційних заходів. Фактори, що впливають на вибір заходів для санації підприємства. Значення правильно сформованого портфеля заходів санації для забезпечення відновлення підприємства. Нормативні акти, що регламентують процес санації підприємств. Специфіка командної роботи в процесі санації підприємства. Принципи побудови команд для проведення санації. Функціональні ролі учасників команд, що працюють над санацією підприємства.

Тема 14. Організація робіт по виходу підприємства з кризи

Основні елементи організації робіт по виходу підприємства з кризи. Функції антикризового управління. Оцінка кризового стану підприємства. Розробка стратегії виходу з кризи. Визначення основних напрямків і етапів виходу з кризи. Делегування повноважень у процесі виходу з кризи. Делегування задач (діяльності) та функціональної відповідальності в рамках антикризового плану. Управлінська відповідальність за реалізацію плану виходу з кризи. Складові ефективної організації робіт по виходу з кризи. Способи делегування повноважень для забезпечення ефективності антикризових заходів. Правила (техніка) делегування для забезпечення виконання антикризових заходів. Задачі, що підлягають і не підлягають делегуванню під час виходу з кризи. Фактори, які перешкоджають

ефективному делегуванню повноважень у кризовий період. Значення делегування для швидкого та ефективного подолання кризи. Нормативні акти, які регламентують організацію робіт по виходу з кризи підприємства. Специфіка командної роботи в умовах кризи. Принципи побудови антикризових команд. Функціональні ролі учасників команд, що працюють над виходом підприємства з кризи.

Тема 15. Роль персоналу в антикризовому управлінні

Роль персоналу в антикризовому управлінні. Значення людського фактора в подоланні кризових ситуацій. Основні функції персоналу в антикризовому управлінні. Методи підвищення стресостійкості та адаптації працівників. Стратегії мотивації персоналу в умовах кризи. Взаємодія керівництва та працівників у кризових ситуаціях. Навички та компетенції персоналу, необхідні для ефективного антикризового управління. Організація навчання та підготовки кадрів до кризових викликів. Принципи формування антикризових команд. Функціональні ролі співробітників у процесі антикризового управління. Методи комунікації та координації дій персоналу під час кризи. Вплив корпоративної культури на стійкість підприємства до криз. Основні помилки в роботі персоналу, що ускладнюють подолання кризових явищ. Способи оптимізації кадрових ресурсів у кризових умовах. Нормативні вимоги та етичні аспекти управління персоналом під час кризи.

2. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ТА САМОКОНТРОЛЮ

ТЕМА 1

КРИЗИ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Що таке криза в соціально-економічних системах, і які її основні характеристики?
2. Які існують типи криз у соціально-економічних системах?
3. Які основні причини виникнення криз у соціально-

економічних системах?

4. Як можна класифікувати соціально-економічні кризи за їх походженням і масштабом впливу?

5. Які стадії проходить соціально-економічна криза від зародження до вирішення?

6. Як глобалізація впливає на поширення та інтенсивність кризових явищ?

7. Які індикатори свідчать про наближення кризи у соціально-економічній системі?

8. Які механізми дозволяють передбачити та попередити розвиток кризи?

9. Які основні методи управління соціально-економічними кризами існують?

10. Які наслідки можуть мати кризи для економіки, суспільства та державного управління?

11. Яка роль держави у регулюванні та подоланні соціально-економічних криз?

12. Як підприємства можуть адаптуватися до кризових умов і мінімізувати ризики?

13. Які міжнародні організації займаються антикризовим регулюванням у світовій економіці?

14. Як пандемії, природні катаклізми або військові конфлікти можуть впливати на соціально-економічні кризи?

15. Які сучасні підходи та стратегії використовуються для подолання криз у соціально-економічних системах?

ТЕМА 2 ЕКОНОМІЧНІ КРИЗИ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Що таке економічна криза та які її основні характеристики?

2. Які існують види економічних криз?

3. Які основні причини виникнення економічних криз?

4. Які стадії проходить економічна криза у своєму розвитку?

5. Які фактори впливають на глибину та тривалість економічних криз?

6. Як можна класифікувати економічні кризи за масштабом впливу?
7. Які індикатори свідчать про наближення економічної кризи?
8. Як світова економіка реагує на економічні кризи?
9. Які методи державного регулювання використовуються для подолання економічних криз?
10. Як монетарна та фіскальна політика впливають на подолання економічних криз?
11. Яка роль міжнародних організацій (МВФ, Світового банку) у стабілізації економічних криз?
12. Як глобалізація впливає на виникнення та перебіг економічних криз?
13. Які уроки можна винести з найбільших економічних криз в історії (Велика депресія, фінансова криза 2008 року тощо)?
14. Як економічні кризи впливають на рівень безробіття та добробут населення?
15. Які заходи можуть застосовувати підприємства для адаптації до умов економічної кризи?

ТЕМА 3

СТІЙКІСТЬ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*
 1. Що розуміють під стійкістю розвитку суб'єкта господарювання?
 2. Які основні фактори впливають на стійкість розвитку підприємства?
 3. Як економічне середовище впливає на стійкість розвитку суб'єкта господарювання?
 4. Які критерії використовуються для оцінки стійкості підприємства?
 5. Які існують методи оцінювання фінансової стійкості підприємства?
 6. Як зовнішні ризики (економічні, політичні, екологічні) впливають на стійкість бізнесу?
 7. Яку роль відіграє стратегічне управління у забезпеченні

стійкості підприємства?

8. Як інновації та технологічний розвиток можуть підвищити стійкість бізнесу?

9. Які ключові показники використовують для аналізу стійкості підприємства?

10. Як антикризове управління сприяє підтримці стійкості суб'єкта господарювання?

11. Які фінансові інструменти використовують для забезпечення стійкості розвитку підприємства?

12. Як екологічна та соціальна відповідальність впливають на стійкість бізнесу?

13. Які стратегії можуть використовувати підприємства для збереження стійкості в умовах кризи?

14. Як цифровізація бізнесу сприяє підвищенню його стійкості?

15. Які основні виклики та загрози можуть підірвати стійкість суб'єкта господарювання?

ТЕМА 4

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Що таке життєвий цикл підприємства та які його основні етапи?

2. Які характеристики кожного етапу життєвого циклу підприємства?

3. Як стадія життєвого циклу підприємства впливає на його антикризове управління?

4. Які фактори визначають перехід підприємства з одного етапу життєвого циклу до іншого?

5. Як змінюється стратегія управління підприємством на різних етапах життєвого циклу?

6. Які ризики є найбільш типовими для кожного етапу життєвого циклу підприємства?

7. Які основні підходи до антикризового управління застосовуються на стадії зрілості підприємства?

8. Які методи можуть використовуватися для запобігання кризовим явищам на етапі зростання підприємства?

9. Як підприємство може адаптувати антикризові заходи у період спаду?

10. Які інструменти управління фінансовою стійкістю використовуються на різних стадіях життєвого циклу?

11. Як стратегічне планування допомагає підтримувати розвиток підприємства на всіх етапах життєвого циклу?

12. Які моделі життєвого циклу підприємства використовуються у сучасному менеджменті?

13. Як аналіз життєвого циклу підприємства допомагає у прийнятті управлінських рішень?

14. Які заходи можуть допомогти продовжити період зрілості підприємства та уникнути спаду?

15. Як реструктуризація підприємства може впливати на його життєвий цикл?

ТЕМА 5

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ КЕРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Що таке антикризове управління і яка його головна мета?

2. Які основні принципи антикризового управління підприємством?

3. Яку роль відіграє антикризове управління в загальній системі управління підприємством?

4. Які основні етапи процесу антикризового управління?

5. Які фактори можуть спричинити кризові явища на підприємстві?

6. Як своєчасне антикризове управління може запобігти банкрутству підприємства?

7. Які ключові методи та інструменти використовуються в антикризовому управлінні?

8. Як здійснюється оцінка фінансового стану підприємства в межах антикризового управління?
9. Які типи криз існують і як вони впливають на підприємство?
10. Яку роль відіграє стратегічне планування у запобіганні кризовим ситуаціям?
11. Які основні компетенції повинні мати керівники для ефективного антикризового управління?
12. Які показники дозволяють оцінити ефективність антикризових заходів?
13. Як взаємопов'язані антикризове управління та ризик-менеджмент?
14. Які особливості антикризового управління малими та середніми підприємствами?
15. Які міжнародні практики антикризового управління можуть бути адаптовані для вітчизняних підприємств?

ТЕМА 6

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ І АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*
 1. Які основні відмінності між функціональним та антикризовим менеджментом?
 2. Які ключові функції виконує функціональний менеджмент у підприємстві?
 3. Як антикризовий менеджмент реагує на зміни в зовнішньому середовищі підприємства?
 4. Які етапи проходить процес антикризового управління?
 5. Як функціональний менеджмент може сприяти запобіганню кризових ситуацій?
 6. Які методи використовуються в антикризовому менеджменті для оцінки ризиків?
 7. Як розподіляються обов'язки між функціональними та антикризовими менеджерами в підприємстві?
 8. Яка роль комунікації у функціональному та антикризовому менеджменті?
 9. Які стратегії можуть бути використані в антикризовому

менеджменті для відновлення підприємства?

10. Як функціональний менеджмент допомагає підтримувати стабільність підприємства під час кризи?

11. Які типові помилки можуть бути допущені під час антикризового управління?

12. Як оцінюється ефективність антикризового менеджменту?

13. Які ризики виникають при недостатньому функціональному управлінні підприємством?

14. Які компетенції повинні мати менеджери для успішного функціонального та антикризового управління?

15. Як внутрішні та зовнішні чинники впливають на ефективність функціонального та антикризового менеджменту?

ТЕМА 7 ФАКТОРИ ТА ТЕХНОЛОГІЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Які основні фактори, що впливають на антикризове управління підприємством?

2. Як економічні, соціальні та політичні фактори можуть спричинити кризу?

3. Які внутрішні чинники (управлінські, фінансові, технологічні) впливають на стійкість підприємства?

4. Яку роль відіграють зовнішні фактори (конкуренція, ринок, закони) в антикризовому менеджменті?

5. Які методи і технології використовуються для діагностики кризового стану підприємства?

6. Як технології інформаційних систем сприяють антикризовому управлінню?

7. Які інструменти фінансового аналізу є найбільш ефективними для антикризового менеджменту?

8. Як підходи до управління ризиками впливають на антикризове управління?

9. Які сучасні технології можна впроваджувати для моніторингу фінансового стану підприємства?

10. Як роль команди антикризового управління визначається в технологічному процесі управління?

11. Які особливості реалізації антикризових заходів у різних галузях промисловості?

12. Яка роль комунікаційних технологій у забезпеченні ефективного антикризового менеджменту?

13. Як управлінські технології впливають на швидкість реагування підприємства на кризу?

14. Які рекомендації можуть бути запропоновані для покращення антикризового управління в умовах невизначеності?

15. Які тенденції розвитку антикризового менеджменту можна спостерігати в сучасному бізнес-середовищі?

ТЕМА 8 СКЛАДОВІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Які основні складові антикризового управління підприємством?

2. Яка роль фінансового аналізу в антикризовому управлінні?

3. Як здійснюється діагностика кризового стану підприємства?

4. Які методи оцінки ризиків використовуються в антикризовому управлінні?

5. Яка важливість стратегічного планування в системі антикризового управління?

6. Як розробка антикризових стратегій впливає на стійкість підприємства?

7. Яку роль відіграє комунікація у процесах антикризового управління?

8. Які заходи можуть бути включені до плану антикризового реагування?

9. Як інтеграція ризик-менеджменту в антикризове управління підвищує ефективність?

10. Яка роль персоналу в антикризовому управлінні підприємством?

11. Як управління ресурсами впливає на антикризову стратегію?
12. Які зовнішні та внутрішні фактори впливають на реалізацію антикризових заходів?
13. Які приклади успішного антикризового управління в підприємствах відомі в практиці?
14. Які основні помилки можуть бути допущені під час антикризового управління?
15. Як моніторинг і контроль впливають на ефективність антикризового управління?

ТЕМА 9 ДІАГНОСТИКА РІВНЯ КРИЗОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*
 1. Що таке діагностика рівня кризового стану підприємства?
 2. Які основні методи діагностики кризового стану підприємства?
 3. Які фінансові показники є найбільш інформативними для оцінки кризового стану?
 4. Як аналіз ліквідності підприємства допомагає в діагностиці його кризового стану?
 5. Яку роль відіграє аналіз рентабельності в оцінці фінансового здоров'я підприємства?
 6. Які фактори можуть свідчити про наближення кризового стану?
 7. Як зовнішні економічні умови впливають на діагностику кризового стану підприємства?
 8. Які індикатори управлінської ефективності можуть бути використані для діагностики кризових явищ?
 9. Як впровадження системи раннього попередження може покращити діагностику кризового стану?
 10. Які кроки необхідно здійснити для проведення комплексної діагностики кризового стану?

11. Як проведення SWOT-аналізу може допомогти в діагностиці рівня кризового стану?
12. Які роль та значення внутрішнього аудиту в діагностиці кризового стану підприємства?
13. Як інформаційні технології можуть бути використані для моніторингу кризового стану?
14. Які помилки найчастіше допускаються при діагностиці кризового стану підприємства?
15. Як результати діагностики можуть вплинути на подальші управлінські рішення в підприємстві?

ТЕМА 10

УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*
 1. Що таке ризикозахищеність підприємства і чому вона є важливою?
 2. Які основні компоненти управління ризикозахищеністю підприємства?
 3. Як проводиться ідентифікація ризиків на підприємстві?
 4. Які методи оцінки ризиків використовуються для управління ризикозахищеністю?
 5. Як фактори зовнішнього середовища впливають на ризикозахищеність підприємства?
 6. Яку роль грає фінансове управління у підвищенні ризикозахищеності підприємства?
 7. Які стратегії можна використовувати для мінімізації ризиків?
 8. Як управління людськими ресурсами впливає на ризикозахищеність підприємства?
 9. Які технологічні рішення можуть допомогти підвищити ризикозахищеність підприємства?
 10. Як системний підхід до управління ризиками сприяє підвищенню ризикозахищеності?
 11. Які роль та значення інформаційних технологій у управлінні ризиками?

12. Як оцінюється ефективність заходів, спрямованих на підвищення ризикозахищеності?

13. Які помилки можуть бути допущені при управлінні ризикозахищеністю підприємства?

14. Як взаємодія між різними підрозділами підприємства впливає на управління ризиками?

15. Які приклади успішного управління ризикозахищеністю підприємств відомі в практиці?

ТЕМА 11

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЙОГО РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТІ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Що таке конкурентоспроможність підприємства і чому вона важлива для його виживання?

2. Які основні фактори впливають на конкурентоспроможність підприємства?

3. Як конкурентоспроможність впливає на ризикозахищеність підприємства?

4. Які методи оцінки конкурентоспроможності існують?

5. Як аналіз ринку допомагає підприємству визначити свою конкурентоспроможність?

6. Яка роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємства?

7. Як управління якістю продукції або послуг впливає на конкурентоспроможність?

8. Які стратегічні підходи можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності?

9. Як вивчення потреб споживачів допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним?

10. Яка роль маркетингу у зміцненні конкурентоспроможності підприємства?

11. Як співпраця з партнерами може вплинути на конкурентоспроможність і ризикозахищеність?

12. Які наслідки можуть виникнути в разі низької конкурентоспроможності підприємства?

13. Як моніторинг конкурентів допомагає підприємству підтримувати свою конкурентоспроможність?

14. Які приклади підприємств демонструють успішну конкурентоспроможність у своїй галузі?

15. Як управління фінансами впливає на здатність підприємства зберігати конкурентоспроможність?

ТЕМА 12

МЕТОДИ ТА ПРИЙОМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Які основні методи антикризового управління використовуються в сучасному бізнесі?

2. Як оцінюється ефективність методів антикризового управління?

3. Які методи діагностики використовуються для виявлення кризових ситуацій?

4. Яка роль фінансового аналізу в антикризовому управлінні?

5. Як SWOT-аналіз може бути використаний в антикризовому управлінні?

6. Які прийоми можуть бути застосовані для оптимізації витрат під час кризи?

7. Як формування команди з антикризового управління впливає на процеси реанімації підприємства?

8. Яка роль стратегічного планування в антикризовому управлінні?

9. Як управлінські рішення можуть бути адаптовані до змін у зовнішньому середовищі під час кризи?

10. Які інноваційні підходи до антикризового управління можна використовувати в умовах нестабільності?

11. Які методи можуть допомогти у відновленні фінансової стійкості підприємства?

12. Як управління ризиками впливає на успішність антикризових заходів?

13. Яка роль комунікацій у процесі антикризового управління?

14. Як оцінюється необхідність у реструктуризації підприємства в умовах кризи?

15. Які приклади успішного використання антикризового управління існують у світовій практиці?

ТЕМА 13 ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ ЗАХОДІВ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Що таке портфель заходів санації підприємства і яка його роль у відновленні?

2. Які основні етапи формування портфеля заходів санації?

3. Як аналіз фінансового стану підприємства впливає на вибір заходів санації?

4. Які методи використовуються для оцінки ефективності санаційних заходів?

5. Як враховувати ризики при формуванні портфеля санаційних заходів?

6. Яка роль команди антикризового управління у процесі формування портфеля санації?

7. Як SWOT-аналіз може бути застосований для вибору заходів санації?

8. Які види санаційних заходів можуть бути включені в портфель (фінансові, організаційні, технологічні тощо)?

9. Як здійснюється пріоритезація заходів у портфелі санації?

10. Яка роль комунікації з персоналом і партнерами під час реалізації санаційних заходів?

11. Як оцінюється вплив зовнішніх факторів на портфель санаційних заходів?

12. Які приклади успішних санацій підприємств можна навести у світовій практиці?

13. Як реалізація санаційних заходів може вплинути на

конкурентоспроможність підприємства?

14. Яка роль моніторингу та контролю у процесі реалізації портфеля санаційних заходів?

15. Як використовувати досвід минулих санацій для покращення формування нових портфелів заходів?

ТЕМА 14 ОРГАНІЗАЦІЯ РОБІТ ПО ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА З КРИЗИ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Які основні етапи організації робіт по виходу підприємства з кризи?

2. Яка роль антикризового менеджменту в процесі виходу з кризи?

3. Як провести аналіз причин кризи підприємства для ефективного планування виходу?

4. Які стратегії можуть бути застосовані для відновлення діяльності підприємства?

5. Як важливо залучати команду в процес виходу з кризи?

6. Яка роль комунікації з персоналом і стейкхолдерами у процесі виходу з кризи?

7. Як управляти ризиками під час реалізації заходів по виходу з кризи?

8. Які фінансові заходи можуть бути вжиті для підтримки підприємства під час кризи?

9. Як розробити план дій для виходу з кризи, враховуючи специфіку підприємства?

10. Які критерії оцінки успіху реалізації заходів виходу з кризи?

11. Як використовувати моніторинг та контроль для коригування плану виходу з кризи?

12. Яка роль інновацій у відновленні діяльності підприємства після кризи?

13. Як налагодження співпраці з партнерами може сприяти виходу з кризи?

14. Які приклади успішних виходів підприємств з кризових ситуацій можна навести?

15. Як впливають зовнішні фактори (економічні, політичні, соціальні) на процес виходу з кризи?

ТЕМА 15

РОЛЬ ПЕРСОНАЛУ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

Необхідно:

- *опрацювати питання для самостійного вивчення та самоконтролю:*

1. Яка основна роль персоналу в процесі антикризового управління підприємством?

2. Як мотивація працівників впливає на ефективність антикризових заходів?

3. Які навички та компетенції необхідні персоналу для успішної реалізації антикризових стратегій?

4. Як управлінські рішення впливають на моральний стан персоналу під час кризи?

5. Яка роль комунікації між керівництвом і працівниками в умовах кризи?

6. Як залучення персоналу до процесу прийняття рішень може поліпшити результати антикризового управління?

7. Які методи навчання та розвитку можуть бути використані для підвищення кваліфікації персоналу в умовах кризи?

8. Як персонал може впливати на відновлення репутації підприємства після кризових ситуацій?

9. Яка роль лідерства в управлінні командою під час антикризового періоду?

10. Як адаптація організаційної культури може сприяти підвищенню стійкості підприємства?

11. Які заходи можуть бути вжиті для забезпечення безпеки персоналу під час кризи?

12. Як управління конфліктами в команді впливає на антикризове управління?

13. Яка роль зворотного зв'язку від персоналу у вдосконаленні антикризових стратегій?

14. Як персонал може допомогти у розробці нових ідей для виходу з кризи?

15. Які приклади успішного управління персоналом в умовах кризи можна навести?

3. ФОРМИ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Контроль знань студентів з дисципліни «Антикризовий менеджмент» ґрунтується на застосуванні рейтингової системи оцінювання. Рейтингова система оцінювання – це система визначення якості виконаної студентом усіх видів аудиторної та навчальної роботи та рівня набутих ним знань та вмінь у межах навчальних модулів шляхом оцінювання в балах результатів цієї роботи під час поточного та підсумкового контролю, з наступним приведенням рейтингової оцінки в балах та оцінки за традиційною національною шкалою, шкалою ECTS.

Для визначення рейтингової оцінки курсу дисципліни «Антикризовий менеджмент» поділяється на 2 основних модуля, у межах яких розподілені теми. Ступінь вивчення студентами кожної теми дисципліни контролюється наведеними нижче методами під час аудиторних занять, тестуванням за підсумками вивчення тем у межах кожного модулю, проведення підсумкового оцінювання.

Політика щодо дедлайнів та перескладання:

- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;
- самостійна робота включає в себе самостійне опрацювання питань, що стосуються тем лекційних занять, які не викладені під час занять або ж були розглянуті коротко, їх поглиблене опрацювання за рекомендованою літературою, а також виконання практичних завдань з метою закріплення теоретичного матеріалу;
- індивідуальну роботу студент виконує самостійно, відповідно до методичних вказівок та визначених викладачем завдань і термінів;
- ліквідація заборгованості відбувається під час проведення консультацій з дисципліни за графіком визначеним викладачем;
- здобувачі вищої освіти мають право отримати оцінку за

залік автоматично – у випадку, якщо впродовж семестру набрали від 60-100 балів;

- здобувачі вищої освіти, після завершення аудиторних занять, мають право підвищити свою оцінку лише під час складання заліку (підсумкового оцінювання) за графіком екзаменаційної сесії.

Політика щодо академічної доброчесності:

- списування під час контрольних робіт та заліку заборонені (у т.ч. із використанням мобільних девайсів). За використання телефонів і комп'ютерних засобів без дозволу викладача, порушення дисципліни студент отримує 0 балів і зобов'язаний повторно скласти контрольну роботу чи залік;

- під час роботи над завданнями, у випадку користування інтернет-ресурсами та іншими джерелами інформації, студент зобов'язаний зазначити відповідне джерело;

- усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 30%;

- у разі виявлення факту текстових запозичень більше 30% студент отримує за завдання 0 балів і має повторно виконати завдання.

Політика щодо відвідування:

- відвідування занять (лекцій а практичних занять) є обов'язковим компонентом навчання;

- з об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік, карантин) навчання може відбуватись у дистанційному режимі. За погодженням із керівником курсу студент може презентувати виконані завдання під час консультацій;

- студент зобов'язаний дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

Види контролю:

згідно з п. 4.2.2 Положення про систему забезпечення Національним університетом

«Запорізька політехніка» якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (системи внутрішнього забезпечення якості) зі змінами (згідно з рішенням ВР протокол № 1/21 від 27.08.2021 р.) оцінка якості

набутих здобувачем вищої освіти знань та компетентностей здійснюється за результатами контрольних заходів, які включають вхідний, поточний, рубіжний (модульний), підсумковий контроль, а також ректорські контрольні роботи.

Вхідний контроль проводиться на початку вивчення нового курсу з метою визначення рівня підготовки студентів з дисциплін, які забезпечують цей курс. Контроль проводиться на першому занятті за завданнями, які відповідають програмі попередньої(-их) дисципліни. Результати контролю аналізуються на кафедральних (міжкафедральних) нарадах спільно з викладачами, які проводять заняття із забезпечувальної дисципліни. За результатами вхідного контролю розробляються заходи з надання індивідуальної допомоги студентам, коригування освітнього процесу.

Поточний контроль проводиться викладачами під час аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки студентів до виконання конкретної роботи. Основна мета поточного контролю – забезпечення зворотного зв'язку між викладачами та студентами у процесі навчання, забезпечення управління навчальною мотивацією студентів. Результати поточного контролю використовується викладачем для коригування методів і засобів навчання та студентами для подальшого планування самостійної роботи. Поточний контроль може проводитися у формі усного чи письмового опитування або експрес-контролю на практичних заняттях та лекціях тощо, за результатами якого студент допускається до виконання контрольної роботи, виступів студентів при обговоренні питань на практичних заняттях, а також у формі комп'ютерного тестування. Форми проведення поточного контролю та критерії оцінювання рівня знань визначаються відповідною кафедрою. Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією при проведенні заліку і враховуються викладачем при визначенні результатів рубіжного контролю та підсумкової екзаменаційної оцінки з певної дисципліни.

Рубіжний (модульний) контроль - це контроль знань студентів після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми дисципліни. Цей контроль може бути модульним і проводитись у формі контрольної роботи, тестування, виконання розрахункового завдання, курсового проекту (роботи) тощо. Форма контрольного заходу і критерії оцінювання під час рубіжного

контролю визначається кафедрою і відображаються у навчальній програмі дисципліни. За підсумками першого та подальшого рубіжного (модульного) контролю викладач може сформувати підсумкову оцінку знань студентів і оголосити її до початку екзаменаційної сесії. Під час екзаменаційної сесії студенти, які не згодні з оцінкою за підсумками рубіжного контролю, складають залік. Модульний контроль є необхідним елементом рейтингової технології освітнього процесу.

Підсумковий контроль з дисципліни проводиться у формах семестрового заліку в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом студента. Оцінювання проводиться за національною шкалою та шкалою ЄКТС.

Підсумкова оцінка із дисципліни, яка виставляється в екзаменаційну відомість, є сумою балів за різні види навчальної роботи:

Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	<i>Робота на лекціях:</i> - присутність на лекційних заняттях; - участь в експрес-опитуванні (тестуванні); - участь у навчальній дискусії.	до 10 балів за модуль
	<i>Робота на практичних заняттях:</i> - присутність на заняттях; - доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни; - усне опитування, тестування, вирішення практичних завдань, розв'язок задач; - участь у навчальній дискусії,	до 90 балів за модуль

	- обговоренні ситуаційного завдання.	
РУБІЖНИЙ (МОДУЛЬНИЙ) КОНТРОЛЬ	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 100 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 100 балів
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	Залік включає 50 тестових запитань, кожне з яких оцінюється по 1 балу. Максимальна кількість отриманих балів за залік- 50 балів.	Критерії оцінювання зазначено в таблиці «Шкала оцінювання: національна

За роботу на лекційних та практичних заняттях бали розподіляються таким чином:

Бали	Критерії оцінювання	Рівень компетентності
90-100	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> - творчий підхід до засвоєного матеріалу, повноту і правильність виконання завдання; - вміння застосовувати різні принципи й методи в конкретних ситуаціях; - глибокий аналіз фактів і подій, спроможність прогнозування результатів від прийнятих рішень; - чітке, послідовне викладення відповіді; - вміння пов'язати теорію і практику; - бере активну участь у науковій роботі (конференції, круглі столи, наукові семінари, публікація статей). 	Високий
85-89	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> - глибоке знання матеріалу, повноту і правильність виконання завдання, проте мають місце деякі непринципові помилки чи помилки несуттєвого характеру; - переважання логічних підходів у відповідях на питання; - вміння пов'язати теорію з практикою 	Достатній
75-84	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> - належне володіння матеріалом та вміння його застосовувати при вирішенні типових практичних завдань, але допускає окремі неточності (при цьому помилки у відповідях/ розв'язках/ розрахунках не є системними); - переважання логічних підходів у відповідях на питання, проте на додаткові питання з теоретичних положень та практичних завдань відповідь нечітка і неповна; - не завжди має місце чітке прогнозування 	Достатній

	<p>подій від пропонуваних рішень ситуацій;</p> <ul style="list-style-type: none"> - вміння пов'язати теорію і практику 	
70-74	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> - репродуктивний підхід до засвоювання матеріалу; - недостатню повноту знань при викладенні матеріалу; - засвоєння теоретичного матеріалу, передбаченого програмою дисципліни; - допущення значної кількості неточностей і грубих помилок при вирішенні практичних завдань, які здатний усунути після зауваження викладача; - порушення логічної послідовності при викладенні матеріалу; - вміння пов'язувати питання теорії і практики 	Середній
60-69	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> - репродуктивний підхід до засвоювання та викладання матеріалу; - недостатню повноту викладення матеріалу; - поверхневі знання основного матеріалу; - наявність значної кількості неточностей у викладі матеріалу; - порушення логічної послідовності при викладі матеріалу; - вміння пов'язувати питання теорії і практики 	Середній
35-59	<p>Здобувач вищої освіти демонструє:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відсутність знань з більшої частини матеріалу, слабе засвоєння принципових положень курсу; - наявність грубих, принципових помилок при виконанні отриманих завдань; 	Низький

	- відповіді неправильні зі значною кількістю суттєвих помилок; - пасивне опрацювання матеріалу з дисципліни.	
1-34	Здобувач вищої освіти демонструє: - повне не виконання вимог робочої програми з вивчення курсу; - наявність грубих, принципових помилок при виконанні отриманих завдань; - неграмотне і неправильне викладення відповідей; - пасивне опрацювання матеріалу з дисципліни.	Незадовільний

Оцінювання знань та набутих навиків за темами здійснюється у такий спосіб:

Поточне тестування та самостійна робота														Сума	
Змістовний модуль 1							Змістовний модуль 1								
Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
15	15	15	15	15	15	10	12	12	12	12	13	13	13	13	100

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не отримав мінімальної кількості балів за поточним контролем з окремих змістових модулів, або не згодний з оцінкою, він може під час рубіжного контролю може написати модульну контрольну роботу.

Оцінювання рубіжного контролю здобувачів вищої освіти з дисципліни здійснюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за модулями відбувається таким чином:

- модуль №1 – 100 балів;
- модуль №2 – 100 балів.

Модульна контрольна робота складається з тестових запитань або з двох теоретичних питань та практичного завдання, виконання яких оцінюється у такий спосіб:

Вид завдання	Бали	Критерії оцінки
Теоретичні питання : 2 питання по 25 балів максимум за кожне	20-25 балів	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом в повному обсязі, вільно, самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичного питання. Відповідь на питання сформульовано в термінах дисципліни, викладено науковою мовою, демонструє авторську позицію здобувача вищої освіти.
	15-19 балів	Здобувач вищої освіти загалом володіє навчальним матеріалом, самостійно викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки
	9-14 балів	Здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
	5-8 балів	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст питання під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
	0-4	Здобувач вищої освіти:

	балів	<ul style="list-style-type: none"> - не володіє навчальним матеріалом; - не в змозі його викласти; - не розуміє змісту теоретичних питань
Практичне завдання (максимум 50 балів)	40-50	<p>Здобувач вищої освіти дав повну вичерпну відповідь, яка складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильного вибору алгоритму вирішення завдання; - правильного арифметичного результату; - доцільного і логічного пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - ґрунтовних висновків. <p>При виконанні завдання допускається не більше 1-2 несуттєвих помилок або описок.</p>
	30-39	<p>Загалом здобувач вищої освіти дав повну відповідь, яка складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильного вибору алгоритму вирішення завдання; - правильного арифметичного результату (або пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - висновків. <p>Загалом завдання повинно бути виконано не менш ніж на 75%.</p>
	18-29	<p>Відповідь здобувача вищої освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - містить грубі помилки у розрахунках/має неправильно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним) або не має пояснень та висновків;

	Загалом завдання виконано менш ніж на 75%.
10-17	Здобувач вищої освіти розуміє суть завдання, але його відповідь: <ul style="list-style-type: none"> - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - містить грубі помилки у розрахунках - не має пояснень та висновків; - містить не більше 30% виконаного завдання.
0-9	Здобувач вищої освіти: <ul style="list-style-type: none"> - не розуміє завдання; - не в змозі його виконати; - виконав завдання повністю неправильно - виконав менш ніж 20% завдання.

Результати поточного та модульного контролю узагальнюються таким чином:

Змістовий модуль №1 (Т1, Т2, Т3, Т4, Т5, Т6, Т7)	Змістовий модуль №2 (Т8, Т9, Т10, Т11, Т12, Т13, Т14, Т15)	Визначення остаточної оцінки (максимум 100 балів)
Поточний контроль (ПК 1)	Поточний контроль (ПК 2)	$ПК = (ПК\ 1 + ПК\ 2) / 2$
Рубіжний (модульний) контроль (РМК 1)	Рубіжний (модульний) контроль (РМК 2)	$РМК = (РМК\ 1 + РМК\ 2) / 2$
Підсумок		$(ПК + РМК) / 2$

Якщо здобувач вищої освіти не отримав достатньої кількості балів за поточними результатами та результатами модульного контролю, залік виставляється за результатами оцінювання за шкалою ЄКТС відповідей (в усній або письмовій формі) на контрольні питання заліку та виконання практичного завдання. Контрольні питання до заліку здобувачі вищої освіти розміщено в системі дистанційного

навчання НУ

«Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. Структура залікового завдання відповідає структурі модульної контрольної роботи та оцінюється за аналогічними критеріями.

До екзаменаційної відомості заносяться сумарні результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-бальною національною шкалою та за шкалою ECTS:

Сума балів за всі видинавчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсowego проекту (роботи), практики	для заліку
90 - 100	відмінно	зараховано
85 - 89	добре	
75 - 84		
70 - 74		
60 - 69	задовільно	
35 - 59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1 - 34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Контроль знань здобувачів вищої освіти заочного відділення здійснюється шляхом виконання та подальшого захисту контрольної роботи у вигляді відповідей на питання, що стосуються змісту роботи. Зміст завдань контрольної роботи розміщено в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua> та у

методичних вказівок до виконання контрольної роботи з дисципліни.

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не виконав, або не зміг захистити контрольну роботу, або не згоден з оцінкою, він складає залік з дисципліни. Структура залікового завдання відповідає структурі модульної контрольної роботи (два контрольні питання, що виконуються в усній або письмовій формі, та практичне завдання або тестові завдання у кількості 50 запитань з чотирма варіантами відповідей) та оцінюється за аналогічними критеріями. Контрольні питання до заліку здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. До залікової відомості заносяться результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-бальною національною шкалою та за шкалою ECTS

4. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент в будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. Т.І.Сергієнко. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 44 с.

2. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Антикризовий менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент в будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. Т.І.Сергієнко. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 52 с.

3. Методичні вказівки до виконання контрольної роботи з дисципліни «Антикризовий менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент в будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент» заочної форми навчання / Укл. Т.І.Сергієнко – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 31 с.

5. ПЕРЕЛІК НАВЧАЛЬНОЇ, НАУКОВОЇ ТА ДОВІДКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова:

1. Глущенко С. В., Івахненко С. В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти. Конспект лекцій: навч. посіб. Київ: НаУКМА, 2020. 92с. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18066/Antykryzove_uprav_linnia_na_pidpriumstvi_finansovo-orhanizatsiini_aspekty%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

2. Глебова А.О. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо- професійної програми «Бізнес-адміністрування» / А.О. Глебова, В.М. Маховка. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, НУПП, 2019. 90с. URL:

http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/9180/1/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9_2020.pdf

3. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396с. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44917/1/%D0%90%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%9A%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B2%D1%8F%D0%B7%D1%8E%D0%BA.docx.pdf

4. Птахіна О.М. Антикризове управління: навч.-мет. посіб. для самостійної роботи. Старобільськ: Вид-во ДЗ „ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2017. 164с. URL: <http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2251/1/ptakhina.pdf>

5. Ткаченко А. Антикризове управління як комплексна система запобігання кризовим ситуаціям. *Modeling the development of the economic systems*, 2023. (1), 220–225. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-30>

6. Болотнов Д. Особливості антикризового управління вітчизняними підприємствами. *Innovation and Sustainability*, 2020. (2),

171–176. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.171.176>

7. Методичні вказівки для проведення практичних занять і виконання самостійних завдань з курсу «Діагностика підприємства в антикризовому управлінні» для студентів всіх форм навчання економічних спеціальностей / уклад. Строков Є.М. Харків: НТУ «ХП», 2019. 39с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/46398/1/prohramy_2019_A_ntykryzove_upravlinnia.pdf

8. Мирошниченко Ю. В., Вдовіченко А. С. Антикризове управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. Харків, 2020. № 25. С. 119–132. DOI: <http://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.24.0.119>

Додаткова:

1. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Сучасні технології менеджменту на промислових підприємствах в умовах ринкової економіки. *Modern Technologies in Economy and Management. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019; ISBN 978-83-946765-4-4; pp. 493, illus., tabs., bibls. P. 249-259*

2. Крайнік О.М., Сергієнко Т.І. Менеджмент сталого розвитку промислового підприємства. *Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика: колективна монографія* / За ред. д. філософ. н., проф. Воронкової В. Г., д. е. н., проф. Метеленко Н. Г.; МОН України, ІННІ ЗНУ. Запоріжжя: «Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 146-196

3. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств на мегарівні. *Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна монографія* / за ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В.Г., д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика». 2022. С. 195-245

4. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М., Куріс Ю.В. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств. *Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика*: монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової,

д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. С. 111-172

5. Сергієнко Т.І. Антикризисний менеджмент в умовах пандемії COVID-19. *Глобальні виклики та пріоритети в часи коронавірусної кризи: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (Київ, 14 травня 2021 р). Київ: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2021. С. 61-63

Рекомендовані інформаційні джерела:

1. Кодекс України з процедур банкрутства. Документ 2597-VIII, чинний, поточна редакція. – Редакція від 23.04.2021, підстава - 1381-IX, 1382-IX // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст. 74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

2. Закон України «Про фінансову реструктуризацію» Документ 1414-VIII, чинний, поточна редакція. – Редакція від 21.10.2019, підстава - 2597-VIII // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 32, ст.555. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19#Text>

3. Господарський процесуальний кодекс України. Документ 1798-XII, чинний, поточна редакція. – Редакція від 01.07.2021, підстава – 738-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 6, ст.56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12#Text>

4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури» від 6 грудня 2017 р. № 1009-р Документ 1009-2017-р, чинний, поточна редакція. – Прийняття від 06.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-%D1%80#n8>

5. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» Документ 996-XIV, чинний, поточна редакція — Редакція від 01.07.2021, підстава - 738-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 40, ст.365. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

6. Кримінальний кодекс України Документ 2341-III, чинний, поточна редакція – Редакція від 23.04.2021, підстава – 1357-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 25-26, ст.131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>

7. Закон України «Про господарські товариства» Документ 1576-XII, чинний, поточна редакція – Редакція від 03.07.2020, підстава

– 720-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 49, ст.682. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Тех>.

8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: <https://mof.gov.ua>

9. Національний банк України URL: <https://bank.gov.ua>

10. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

11. Бізнес-аналітичний портал «Mind.ua» URL: <https://mind.ua>

12. Аналітична платформа «YouControl» URL: <https://youcontrol.com.ua>