

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**

**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**

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.

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
Зміст навчальної дисципліни	6
Тематика контрольних робіт	14
Рекомендації до оформлення контрольної роботи	20
Питання до заліку	22
Термінологічний словник	25
Рекомендована література	28
Додаток А	31

## ВСТУП

Актуальність вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент» зумовлені рядом факторів, що відіграють ключову роль у сучасному бізнес-середовищі.

В умовах постійних економічних змін і глобалізації підприємства стикаються з численними ризиками, такими як фінансові кризи, коливання ринкових умов, зміни споживчого попиту та технологічні інновації. Це створює потребу в ефективних інструментах управління, які допоможуть не лише подолати кризові ситуації, але й запобігти їм.

Знання принципів та методів антикризового менеджменту дозволяє керівникам і менеджерам швидко реагувати на загрози, розробляти стратегії відновлення та підвищувати стійкість підприємств. Це особливо важливо для забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стабільності в умовах нестабільності.

Антикризовий менеджмент сприяє розвитку системного підходу до управління, який передбачає всебічний аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, оцінку ризиків, розробку адекватних планів дій і контроль за їх реалізацією. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до змін та використовувати нові можливості для розвитку.

В умовах сучасного ринку, де невизначеність стала нормою, знання в галузі антикризового менеджменту є необхідними для забезпечення довгострокової стійкості підприємств і їх здатності адаптуватися до викликів. Це підвищує значущість антикризового менеджменту як для практиків, так і для науковців, що досліджують нові підходи та методи в цій сфері.

Відтак, метою вивчення навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» є формування сучасного економічного мислення та системи спеціальних знань в галузі антикризового управління, а саме: системи знань і навичок управління у кризових ситуаціях, розв'язання складних завдань стратегічного значення в ринкових умовах, організації системи управління, адекватної вимогам сучасної економіки.

Основними завданнями навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент» є засвоєння теоретичних основ управління

підприємством в кризових і передкризових ситуаціях, механізмів виявлення кризи і кризового стану підприємства, практичних методів оцінки і діагностування кризи та розробки заходів щодо їх нейтралізації, вивчення підходів і методів антикризового менеджменту з урахуванням передового досвіду, формування навичок щодо фінансово- економічного обґрунтування окремих антикризових заходів, організації контролю реалізації антикризової програми.

**Інтегральна компетентність:** Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

**Загальні компетентності:**

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**Фахові компетентності:**

СК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

**Очікувані програмні результати навчання:**

ПРН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним

Основоположними нормативними документами з виконання здобувачами вищої освіти практичних занять з дисципліни «Антикризовий менеджмент» є:

- Стандарт вищої освіти першого (бакалаврського) рівня зі спеціальності 073 «Менеджмент», затвердженого Наказом МОН України від 29.10.2018 р. за №1165 [1] та запитів зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів.;

- Положення про організацію освітнього процесу Національного університету «Запорізька політехніка» (протокол ВР НУ «ЗП» від 06.12.2021 р. №3);

- Положення про систему забезпечення Національним університетом «Запорізька політехніка» якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (системи внутрішнього забезпечення якості) (протокол ВР НУ «ЗП» від 27.08.2021 р. № 1/21);

- Освітньо-професійна програма з підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент в будівництві» зі спеціальності 073 «Менеджмент», НУ «Запорізька політехніка, 2022.

## **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.

## **ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ З ДИСЦИПЛІНИ**

Завдання контрольної роботи для студентів спеціальності 073 «Менеджмент».

Студенти з метою самостійного опрацювання матеріалу з навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент», виконують контрольну роботу, яка містить два типи завдань:

1. *Завдання теоретичного блоку* (два теоретичні питання).
2. *Завдання практичного блоку* (виконуються на базі практики або за місцем роботи студента).

Варіант завдання теоретичного блоку студент обирає за порядковим номером списку групи.

### **Завдання теоретичного блоку**

#### ***Варіант 1***

1. Які основні принципи антикризового управління?
2. Які фактори можуть призводити до виникнення криз у підприємстві?

#### ***Варіант 2***

1. Як оцінюється фінансовий стан підприємства в умовах кризи?
2. Які методи прогнозування кризових ситуацій ви знаєте?

#### ***Варіант 3***

1. Які стратегії можуть бути використані для виходу з кризи?

2. Яка роль управлінської команди в антикризовому управлінні?

**Варіант 4**

1. Які етапи антикризового управління можна виділити?

2. Як здійснюється діагностика кризового стану підприємства?

**Варіант 5**

1. Які основні методи антикризового управління підприємством?

2. Які чинники впливають на ефективність антикризового управління?

**Варіант 6**

1. Як важливість комунікаційної політики впливає на антикризове управління?

2. Які елементи ризик-менеджменту важливі в антикризовій діяльності?

**Варіант 7**

1. Як кризова ситуація може вплинути на організаційну культуру підприємства?

2. Які ознаки свідчать про те, що підприємство перебуває в кризі?

**Варіант 8**

1. Яка роль персоналу в антикризовому управлінні?

2. Як менеджер може мотивувати команду під час кризових умов?

**Варіант 9**

1. Які основні причини фінансових криз у підприємстві?

2. Як інформаційні технології можуть допомогти в антикризовому управлінні?

**Варіант 10**

1. Які критерії оцінки ефективності антикризового управління?

2. Як управлінські рішення можуть вплинути на подолання кризи?

**Варіант 11**

1. Які сучасні теорії антикризового управління ви знаєте?
2. Як проводиться аналіз конкурентного середовища в умовах кризи?

**Варіант 12**

1. Які практики антикризового управління є найбільш ефективними у різних галузях?
2. Як стратегічне планування може вплинути на успішність антикризового управління?

**Варіант 13**

1. Яка роль лідерства в управлінні кризовими ситуаціями?
2. Як антикризове управління взаємодіє з іншими функціями управління?

**Варіант 14**

1. Які помилки зазвичай допускаються в антикризовому управлінні?
2. Як забезпечити стабільність підприємства під час кризи?

**Варіант 15**

1. Як кризовий менеджмент може вплинути на імідж підприємства?
2. Які ресурси потрібні для ефективного антикризового управління?

**Варіант 16**

1. Які етичні аспекти слід враховувати в антикризовому управлінні?
2. Як управління репутацією підприємства може допомогти в антикризовій діяльності?

**Варіант 17**

1. Як змінюється роль менеджера в умовах кризи?
2. Які інструменти і технології можна використовувати для підтримки антикризового управління?

**Варіант 18**

1. Яка важливість зовнішніх і внутрішніх комунікацій в антикризовому управлінні?

2. Як взаємодія з зацікавленими сторонами впливає на процес виходу з кризи?

### ***Варіант 19***

1. Які фінансові показники слід контролювати під час кризи?

2. Як аналіз SWOT може допомогти в антикризовому управлінні?

### ***Варіант 20***

1. Як соціальні медіа можуть впливати на антикризове управління?

2. Які методи оцінки ефективності антикризових заходів існують?

## **2. Завдання практичного блоку.**

### ***Варіант 1***

Проведіть аналіз фінансового стану підприємства, використовуючи фінансові звіти за останні три роки. Визначте основні проблеми, що можуть свідчити про ризик виникнення кризи.

### ***Варіант 2***

Розробіть план дій для виходу підприємства з фінансової кризи, включаючи можливі стратегії скорочення витрат і збільшення доходів.

### ***Варіант 3***

Створіть SWOT-аналіз підприємства, яке перебуває в кризовій ситуації, та визначте можливі стратегії антикризового управління на основі цього аналізу.

### ***Варіант 4***

Виберіть підприємство, яке зазнало кризи, і проаналізуйте дії менеджменту для подолання кризи. Які рішення виявилися найефективнішими?

***Варіант 5***

Розробіть антикризову комунікаційну стратегію для підприємства, яке зазнає негативного впливу медіа. Включіть ключові повідомлення та цільові аудиторії.

***Варіант 6***

Проведіть діагностику кризового стану підприємства за допомогою методів, таких як аналіз фінансових показників та оцінка конкурентного середовища.

***Варіант 7***

Напишіть звіт про успішні практики антикризового управління в конкретній галузі. Включіть приклади підприємств, які успішно подолали кризу.

***Варіант 8***

Складіть план дій для менеджера з управління ризиками в умовах кризи. Які кроки необхідно вжити для зменшення ризиків?

***Варіант 9***

Розробіть портфель заходів санації для підприємства, що зазнало фінансових труднощів. Включіть короткострокові та довгострокові заходи.

***Варіант 10***

Створіть модель управління ризиками для підприємства, яке зазнає впливу зовнішніх кризових факторів, таких як економічні зміни або політична нестабільність.

***Варіант 11***

Проведіть аналіз впливу персоналу на антикризове управління в підприємстві. Які методи мотивації можуть бути використані для підвищення ефективності роботи команди?

***Варіант 12***

Розробіть проект управлінської інновації, яка може бути впроваджена в умовах кризи для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Варіант 13**

Напишіть аналітичний звіт про наслідки кризи для певного підприємства, використовуючи дані про його фінансові показники та ринкову ситуацію.

**Варіант 14**

Розробіть сценарії можливих кризових ситуацій для обраного підприємства та визначте дії, які необхідно вжити для їх подолання.

**Варіант 15**

Складіть план навчання для персоналу підприємства, яке перебуває в кризовій ситуації, з метою підвищення їхньої обізнаності про антикризове управління.

**Варіант 16**

Проаналізуйте соціальні медіа підприємства в умовах кризи. Як реагували споживачі, і які заходи могли б бути вжиті для покращення репутації?

**Варіант 17**

Розробіть систему показників для оцінки ефективності антикризового управління на підприємстві. Які метрики будуть найбільш релевантними?

**Варіант 18**

Напишіть дослідження про роль лідерства в антикризовому управлінні. Які особистісні якості лідера найбільш важливі під час кризових ситуацій?

**Варіант 19**

Визначте та проаналізуйте зовнішні чинники, які можуть сприяти або перешкоджати антикризовому управлінню на підприємстві.

**Варіант 20**

Розробіть план заходів для підвищення стійкості підприємства до кризових ситуацій, включаючи фінансові, організаційні та соціальні аспекти.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ОФОРМЛЕННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

**Загальні вимоги.** Контрольна робота друкується на одній стороні аркуша білого паперу формату А4 шрифтом Times New Roman текстового редактора Word 14 кеглем з полуторним міжрядковим інтервалом.

Обсяг контрольної роботи без урахування списку використаних джерел та додатків складає 15 – 20 сторінок.

Поля аркуша: ліве, верхнє і нижнє не менше 20 мм, праве – не менше 10 мм. Помилки й неточності можна виправляти за допомогою коректора. Допускається не більше двох виправлень на одній сторінці.

**Нумерація.** Сторінки роботи нумеруються арабськими цифрами, починаючи зі вступу, враховуючи титульний аркуш та зміст.

Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті без крапки.

**Заголовки** структурних частин контрольної роботи друкують великими літерами (ЗМІСТ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ). Відстань між заголовком і текстом становить 3 – 4 інтервали. Кожну структурну частину роботи треба починати з нової сторінки. Номер розділу ставлять після слова РОЗДІЛ, потім з нового рядка великими літерами друкують заголовок розділу. Підрозділи нумеруються у межах кожного розділу.

**Ілюстрації і таблиці** необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації позначаються словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій поданих у додатках. Номер ілюстрації повинен складатися із номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад «Рис. 1.2» (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією. Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць поданих у додатках) у межах розділу. В правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу). При

перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл.» і вказують номер таблиці, наприклад, «Продовження табл. 1.2». **Формули** (якщо їх більше ніж одна) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули у круглих дужках, наприклад, (3.1) – перша формула третього розділу.

При написанні контрольної роботи автор повинен робити **посилання на джерела, що використовуються у роботі**. Такі посилання дозволяють знайти документи і перевірити достовірність цитування документа. Посилання у тексті на джерело здійснюється шляхом наведення у квадратних дужках порядкового номера у переліку джерел і сторінки, на яку робиться посилання. Наприклад, [23, с. 15], де 23 – номер джерела у переліку, 15 – номер сторінки. При роботі з посиланням на літературні джерела слід дотримуватися таких вимог:

- текст цитати подається в лапках і наводиться у тій граматичній формі, що і у джерелі зі збереженням авторського написання;
- цитування повинно бути без довільного скорочення тексту і без викривлення думки автора;
- при цитуванні кожен дослівний уривок повинен супроводжуватися посиланням на джерело;
- при непрямому цитуванні (переказ, виклад думки інших авторів своїми словами), що здійснюється з метою економії місця, слід бути мак-симально коректним і точним, робити відповідні посилання.

При посиланні на ілюстрації роботи вказують порядковий номер ілюстрації, наприклад: «рис. 1.2». Відповідно у разі посилання на формули вказують порядковий номер формули в дужках, наприклад: «у формулі (2.1)». На всі таблиці роботи повинні бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «табл. 1.2». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

**Список використаних джерел** – елемент бібліографічного апарату, який містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків. Бібліографічний опис складають

безпосередньо за друкованим твором або виписують з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю без пропусків будь-яких елементів, скорочення назв та ін. Завдяки цьому можна уникнути повторних перевірок, вставок пропущених відомостей. Джерела розміщуються одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті; в алфавітному порядку прізвищ авторів або заголовків; у хронологічному порядку. Адреси веб-сайтів з мережі Інтернет подають у кінці списку використаних джерел.

**Додатки** оформлюють як продовження роботи на наступних її сторінках або у вигляді окремої частини, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Якщо додатки оформлюють на наступних сторінках роботи, кожний із них повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» і велика літера, що позначає додаток. Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, І, Й, О, Ч, Ъ, наприклад: додаток А, додаток Б і т. д.

## ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Що таке антикризовий менеджмент?
2. Які основні цілі антикризового управління?
3. Які етапи проходить підприємство під час кризи?
4. Які види криз ви знаєте?
5. Які причини можуть викликати кризу на підприємстві?
6. Які методи діагностики кризового стану підприємства?
7. Як проводиться SWOT-аналіз в умовах кризи?
8. Які фінансові показники важливі для оцінки кризового стану?
9. Які зовнішні фактори можуть вплинути на виникнення кризи?
10. Яка роль внутрішніх чинників у виникненні криз?
11. Яка різниця між функціональним і антикризовим менеджментом?
12. Які основні функції антикризового управління?
13. Як розробити антикризову стратегію для підприємства?

14. Які методи та інструменти антикризового управління ви знаєте?
15. Яка роль управлінської команди в антикризовому управлінні?
16. Що таке ризик у контексті антикризового управління?
17. Як проводиться оцінка ризиків підприємства?
18. Які методи управління ризиками використовуються в антикризовому менеджменті?
19. Які чинники ризику найчастіше призводять до криз?
20. Як можна зменшити вплив ризиків на підприємство?
21. Що таке санація підприємства?
22. Які основні етапи санації?
23. Які стратегії санації підприємства ви знаєте?
24. Яка роль фінансової реструктуризації в процесі санації?
25. Які ознаки успішної санації підприємства?
26. Яка роль персоналу в антикризовому управлінні?
27. Які методи мотивації персоналу можуть бути застосовані в кризовій ситуації?
28. Як зберегти продуктивність працівників під час кризи?
29. Які навички важливі для менеджерів в умовах кризи?
30. Як побудувати ефективну команду в умовах кризи?
31. Яка роль комунікації в антикризовому управлінні?
32. Які стратегії комунікації можуть бути використані під час кризи?
33. Як правильно комунікувати з акціонерами в кризовий період?
34. Які засоби масової інформації слід використовувати для комунікації під час кризи?
35. Яка роль соціальних медіа в антикризовому управлінні?
36. Які критерії оцінки ефективності антикризового управління?
37. Як можна виміряти успіх антикризових заходів?
38. Які показники фінансової стабільності важливі для аналізу?
39. Як оцінити вплив антикризового управління на довгостроковий розвиток підприємства?

40. Яка роль зворотного зв'язку в оцінці ефективності антикризового управління?
41. Які новітні підходи до антикризового управління існують?
42. Яка роль технологій в антикризовому менеджменті?
43. Як цифрова трансформація впливає на антикризове управління?
44. Які тенденції в управлінні ризиками спостерігаються в сучасному бізнесі?
45. Як зміна споживчих уподобань впливає на антикризове управління?
46. Який приклад успішної санації підприємства ви знаєте?
47. Як провести аналіз кризового стану конкретного підприємства?
48. Які антикризові заходи були реалізовані в умовах пандемії COVID-19?
49. Як компанії адаптували свої стратегії в умовах кризи?
50. Які уроки можна винести з відомих кризових ситуацій?
51. Яка роль етики в антикризовому управлінні?
52. Як приймати етичні рішення в умовах кризи?
53. Які етичні дилеми можуть виникати під час антикризового управління?
54. Як забезпечити прозорість комунікацій в кризовий період?
55. Яка роль соціальної відповідальності підприємства під час кризи?
56. Які глобальні чинники можуть вплинути на антикризове управління?
57. Як міжнародний досвід може бути корисний для антикризового управління в Україні?
58. Які глобальні тренди в антикризовому управлінні варто враховувати?
59. Яка роль міжнародних організацій у підтримці підприємств під час кризи?
60. Як економічна глобалізація впливає на антикризове управління?
61. Які нові можливості відкриває антикризове управління для підприємств?

62. Як підвищити конкурентоспроможність підприємства в умовах кризи?
63. Яка роль інновацій в антикризовому управлінні?
64. Як можна використовувати кризу як можливість для розвитку?
65. Які виклики стоять перед антикризовим менеджментом у майбутньому?
66. Які ключові навички потрібні антикризовому менеджеру?
67. Як навчити персонал реагувати на кризові ситуації?
68. Які рекомендації можна дати підприємствам для підвищення стійкості до криз?
69. Як побудувати ефективну антикризову команду?
70. Які джерела інформації є найкращими для аналізу кризового стану підприємства?

## ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

**Антикризовий менеджмент** – система управління, спрямована на запобігання, подолання та мінімізацію наслідків кризових ситуацій в організації.

**Антикризова стратегія** – план дій, що визначає заходи для виходу організації з кризи.

**Аналіз ризиків** – оцінювання потенційних загроз, які можуть вплинути на діяльність підприємства.

**Аудит кризи** – діагностика поточного стану організації для виявлення кризових явищ.

**Адаптивне управління** – стиль керівництва, що дозволяє швидко реагувати на зміни в середовищі.

**Банкрутство** – фінансовий стан компанії, коли вона не може виконувати свої зобов'язання перед кредиторами.

**Бізнес-процеси** – сукупність пов'язаних операцій, спрямованих на створення цінності для клієнта.

**Бюджетування в кризових умовах** – процес планування витрат і доходів організації в умовах нестабільності.

**Бренд-менеджмент в кризі** – заходи щодо підтримки іміджу компанії під час кризи.

**Брейнштормінг** – метод генерації ідей для вирішення кризових ситуацій.

**а динаміка в кризовий період** – зміни у відносинах між співробітниками під час нестабільності.

**Гіперконкуренція** – ситуація, коли ринок перенасичений компаніями, що веде до зниження прибутковості.

**Диверсифікація** – розширення видів діяльності компанії для зниження ризиків.

**Дефолт** – невиконання фінансових зобов'язань організацією.

**Діагностика кризи** – оцінювання фінансового, управлінського та організаційного стану компанії для виявлення кризових загроз.

**Дисконтована вартість** – показник, що відображає поточну вартість майбутніх доходів компанії.

**Деструктивне лідерство** – стиль управління, що сприяє загостренню кризових ситуацій.

**Економічна криза** – період спаду економіки, що впливає на бізнес і зайнятість.

**Емоційне лідерство** – управління, що враховує емоційний стан працівників у періоди кризи.

**Ефективність антикризових заходів** – оцінка результативності стратегій виходу з кризи.

**Екологічні ризики** – загрози для бізнесу, пов'язані з впливом на навколишнє середовище.

**Експертний аналіз** – оцінювання кризових явищ спеціалістами для прийняття рішень.

**Залучення інвесторів** – отримання фінансування для підтримки бізнесу в кризових умовах.

**Запобігання кризі** – комплекс дій, спрямованих на уникнення небажаних сценаріїв розвитку подій.

**Злиття та поглинання** – стратегія об'єднання компаній, що може бути способом виходу з кризи.

**Зниження витрат** – оптимізація бюджетних ресурсів для стабілізації фінансового стану компанії.

**Зміна бізнес-моделі** – адаптація стратегії компанії до нових реалій ринку.

**Інновації в кризовий період** – застосування нових підходів для виходу з нестабільної ситуації.

**Інституційні ризики** – загрози, пов’язані з регулюванням та правовими аспектами бізнесу.

**Кризова комунікація** – стратегія взаємодії з працівниками, партнерами та ЗМІ під час кризи.

**Кредитний ризик** – загроза неплатоспроможності компанії.

**Ключові компетенції** – основні навички та знання, необхідні для ефективного антикризового управління.

**Лідерство в кризі** – управлінські навички керівника, необхідні для подолання кризи.

**Моніторинг кризових загроз** – постійне відстеження факторів, що можуть викликати кризу.

**Операційна ефективність** – раціональне використання ресурсів підприємства для подолання кризи.

**Організаційна адаптація** – процес пристосування компанії до змінених умов ринку.

**Оцінка вартості бізнесу** – аналіз фінансового стану компанії для прийняття управлінських рішень.

**Планування в кризових умовах** – розробка антикризової стратегії розвитку компанії.

**Поведінкова економіка** – аналіз людських реакцій у кризових ситуаціях.

**Психологічна стійкість персоналу** – здатність співробітників ефективно працювати під тиском.

**Реструктуризація бізнесу** – зміна структури підприємства для підвищення ефективності.

**Ризик-менеджмент** – система управління ризиками в компанії.

**Стратегічне управління** – довгострокове планування антикризових заходів.

**Соціальна відповідальність компанії** – дії підприємства, спрямовані на підтримку суспільства під час кризи.

**Технологічні кризи** – загрози, пов’язані з технічними збоями або кібератаками.

**Фінансовий менеджмент в умовах кризи** – управління фінансовими ресурсами для мінімізації втрат.

**Управління змінами** – впровадження організаційних змін для виходу з кризової ситуації.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

### 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\\_pidpriemstvi\\_finansovo-orhanizatsiini\\_aspekty%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18066/Antykryzove_uprav_linnia_na_pidpriemstvi_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](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](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 «ХПІ», 2019. 39с. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/46398/1/prohramy\\_2019\\_A\\_ntykryzove\\_upravlinnia.pdf](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/PPV.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. Антикризовий 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#Tex>.

**ДОДАТОК А**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**Бізнесу та управління**  
(повна назва кафедри)

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА**  
**з дисципліни «Антикризовий менеджмент»**  
(назва дисципліни)

Виконав: ст. гр.

Перевірив:

м. Запоріжжя  
20\_\_ рік