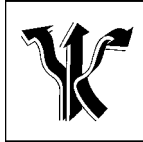


МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ”
(для спеціалістів, магістрів)**

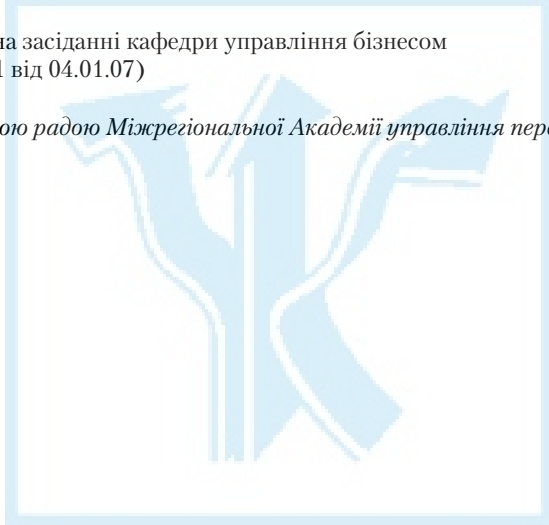
МАУП

Київ 2007

Підготовлено професором кафедри управління бізнесом *А. Д. Чернявським*

Затверджено на засіданні кафедри управління бізнесом
(протокол № 1 від 04.01.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



МАУП

Чернявський А. Д. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Антикризове управління” (для спеціалістів, магістрів). — К.: МАУП, 2007 — 22 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, зміст самостійної роботи з дисципліни “Антикризове управління”, ситуаційні задачі, питання для самоконтролю, теми рефератів, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2007

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Самостійна робота студентів є складовою навчального процесу, важливим чинником, який формує вміння навчатися, сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації, а також основним засобом опанування навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Мета самостійної роботи студентів — сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни “Антикризове управління” та формуванню самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів — здобуття певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація одержаних знань, їх застосування при виконанні практичних завдань і творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із дисципліни “Антикризове управління”.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни “Антикризове управління”: навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, ситуаційними завданнями тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Антикризове управління” організовується з дотриманням низки вимог:

- обґрунтування необхідності завдань загалом і конкретного завдання зокрема;
- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;
- надання студентам можливості виконувати творчі роботи, які відповідають умовно-професійному рівню засвоєння знань, не обмежуючи їх виконанням стандартних завдань;
- підтримання постійного зворотного зв'язку зі студентами у процесі виконання самостійної роботи, що є чинником ефективності навчального середовища.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділу “Самостійна робота студентів”).

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Антикризове управління”, мають бути проінформовані викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм і видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

Організація і контроль процесу та змісту самостійної роботи та її результатів здійснюються викладачами кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і мають бути доведені до відома студентів.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми	Лекції	Семінар	Самостійна робота студентів
1	2	3	4	5
	Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти антикризового управління			
1	Класифікація кризових явищ у підприємстві	2		4
2	Сутність, параметри та фактори кризових ситуацій та явищ	2		
3	Типологія кризових ситуацій			
4	Кризові явища в економіці виробничих систем	2		
5	Економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві	2		

1	2	3	4	5
	Змістовий модуль II. Стратегічні аспекти антикризового управління			
6	Організаційні аспекти готовності підприємства до функціонування в кризових ситуаціях	2	2	
7	Стратегічний план як основа антикризового управління			6
8	Методи прогнозування економічної кон'юнктури	2	2	
9	Організація стратегічного та оперативного контролінгу			4
	Змістовий модуль III. Тактичні аспекти антикризового управління			
10	Методи оцінки та аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства	2	2	
11	Розробка концепції антикризового управління			6
12	Реалізація концепції антикризового управління	2		
13	Профілактика кризових ситуацій на підприємстві		2	8
14	Створення груп антикризового управління	2		
Разом годин: 54		18	8	28

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
з дисципліни
“АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ”

Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти антикризового управління

Тема 1. Класифікація кризових явищ у підприємництві

Поняття кризи. Основні фактори та ознаки кризових явищ. Загальна класифікація кризових явищ. Кризові явища у підприємництві. Класифікація факторів визначення фінансово-економічного стану підприємства (організації).

Варіант 1

1. Характеристика потенційної, прихованої та реальної кризи на підприємстві.
2. Визначити вплив прийнятої стратегії на успіх функціонування підприємства.
3. Проаналізуйте стан кадрового потенціалу Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).
4. Розробіть заходи для попередження або виходу з кризової ситуації.

Теми рефератів

1. Ознаки кризових явищ в економіці України з початку 90-х років.
2. Основні принципи стійкості системи управління в кризових ситуаціях.

Література [1; 2; 6; 15]

Тема 2. Сутність, параметри та фактори кризових ситуацій та явищ (для самостійної підготовки)

Сутність, параметри та фактори кризових ситуацій та явищ. Джерела виникнення кризових явищ. Загальна характеристика кризових ситуацій. Симптоми кризи. Причини виникнення кризових явищ і ситуацій.

Теми рефератів

Економічний механізм виникнення кризового стану виробничої системи.

Література [1; 2; 4; 6; 15]

Тема 3. Типологія кризових ситуацій (для самостійного опрацювання)

Можливі варіанти виникнення кризи, причини її виникнення та розвитку.

Типологія загроз кризових ситуацій, їх залежність від потенційних втрат і дефіциту часу на їх подолання.

Класифікація типових видів криз.

Поняття стратегічної кризи, локальної кризи підприємства. Банкрутство підприємства як кризове явище.

Симптоми кризових явищ. Погляд на кризу як на сферу виникнення нових сприятливих можливостей. Можливі шляхи трансформування сприятливої ситуації в кризову, а кризової ситуації — в сприятливу.

Варіант 1

1. Класифікація кризових явищ у сфері підприємницької діяльності.
2. Поняття соціальної відповідальності менеджерів суб'єктів підприємництва.
3. Проаналізуйте фінансовий стан Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).
4. Розробіть заходи для попередження або виходу з кризової ситуації.

Варіант 2

1. Класифікація кризових явищ на мікрорівні (в умовах України).
2. Сутність, функції та вигоди стратегічного планування.
3. Проаналізуйте стан виробничої діяльності Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).
4. Розробіть заходи для попередження або виходу з кризової ситуації.

Література [1; 3; 4; 15]

Тема 4. Кризові явища в економіці виробничих систем

Основні фактори та ознаки кризових явищ в економіці та в системі управління підприємств. Класифікація екзогенних факторів фінансового стану підприємства: міжнародні, національні, ринкові. Класифікація ендогенних факторів стану підприємства.

Циклічність економічного розвитку. Методи державного регулювання підприємницької діяльності. Цінова та збутова стратегія підприємств. Поняття конкурентоспроможності, платоспроможності та ліквідності підприємства. Інші фактори, що впливають на життєдіяльність підприємства.

Теми рефератів

Економічний механізм виникнення кризового стану виробничої системи.

Література [2; 6]

Тема 5. Економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві

Характерні риси економічного механізму виникнення кризового стану підприємства. Аналіз можливостей, ресурсів і ризиків підприємства. Визначення мети антикризового менеджменту. Поняття конкурентних переваг підприємства. Життєвий цикл конкурентних переваг підприємства. Класифікація зовнішніх факторів щодо можливих змін конкурентного статусу підприємства.

Література [1; 2; 4]

Змістовий модуль II. Стратегічні аспекти антикризового управління

Тема 6. Організаційні аспекти готовності підприємства до функціонування в кризових ситуаціях

Стратегічне планування як інструмент попередження кризи суб'єкта підприємницької діяльності. Поняття місії, концепції, мотивації, мети діяльності суб'єкта підприємництва. Соціальна відповідальність менеджерів – суб'єктів підприємницької діяльності.

Теми рефератів

Стратегія і тактика антикризового менеджменту підприємством.

Література [1–4; 6]

Тема 7. Стратегічний план як основа антикризового управління (для самостійної підготовки)

Сутність, функції та вигоди стратегічного планування. Процес стратегічного планування. Вплив стратегії на успіх підприємництва. Вплив вибору місії на діяльність підприємств різних організаційних форм. Орієнтація цілей у часовому просторі. Визначення впливу зовнішніх загроз на діяльність підприємства. Визначення стратегічних альтернатив. Вплив стратегічного планування на вдосконалення антикризового управління.

Варіант 1

1. Визначте поняття стратегічної та локальної кризи.
2. Значення стратегічного планування для організації антикризового управління підприємством.
3. Проаналізуйте конкурентне оточення Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).

Варіант 2

1. Порядок організації розробки стратегічного плану підприємства.
2. Опишіть концепцію контролінгу.
3. Дослідіть використання робочого часу персоналом Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).
4. Розробіть заходи для поліпшення використання робочого часу за результатами проведеного дослідження.

Теми рефератів

1. Організація стратегічного планування на підприємстві як захід передкризового менеджменту.
2. Організація стратегічного планування на підприємствах агропромислового комплексу.
3. Організація стратегічного планування на підприємствах будівельного комплексу.
4. Організація стратегічного планування на підприємствах торгівлі.
5. Організація стратегічного планування у сфері обслуговування.
6. Вибір ринкової стратегії підприємства в умовах розвитку кризових явищ в економіці.

Література [1; 5; 6]

Тема 8. Методи прогнозування економічної кон'юнктури

Поняття та характеристики економічної кон'юнктури. Теорія циклів М. І. Туган-Барановського. Визначення поняття циклічного розвитку економіки М. Д. Кондратьєвим.

Поняття кризи, депресії, поживлення, підйому.

Мета і завдання прогнозування економічної кон'юнктури. Методи прогнозування економічної кон'юнктури у процесі антикризового управління.

Варіант 1

1. Організація стратегічного контролінгу.
2. Функціональні обов'язки менеджерів антикризових груп.
3. Дослідіть використання машин, механізмів, обладнання на Ва-

шому підприємстві (або підприємстві, до інформації якого Ви маєте доступ).

4. За результатами дослідження розробіть заходи для поліпшення використання машин, механізмів, обладнання.

Теми рефератів

Методи прогнозування кризових явищ на підприємстві.

Література [2; 5]

Тема 9. Організація стратегічного та оперативного контролю (для самостійної підготовки)

Концепція контролю як новітньої тенденції ефективного управління.

Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролю. Мета стратегічного контролю. Перелік основних цільових параметрів підприємства.

Мета оперативного контролю. Особливості оперативного контролю.

Теми рефератів

Стратегічний і оперативний контроль на підприємстві.

Література [1; 2; 4; 6]

Змістовий модуль III. Тактичні аспекти антикризового управління

Тема 10. Методи оцінки та аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства

Поняття та показники конкурентоздатності та платоспроможності підприємства.

Організація експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства.

Аналіз структури балансу підприємства.

Методи виявлення неплатоспроможності підприємства.

Деталізований аналіз фінансового стану підприємства.

Аналіз стану управління на підприємстві.

Теми рефератів

1. Організація зовнішнього та внутрішнього моніторингу на підприємстві.
2. Психологічна та функціональна підготовка менеджерів та учасників антикризових груп.

Література [1; 2; 4; 6; 15]

Тема 11. Розробка концепції антикризового управління (для самостійної підготовки)

Завдання антикризового управління залежно від факторів виникнення кризи.

Основні елементи концепції антикризового менеджменту. Використання принципу невизначеності кризової ситуації. Визначення витрат на подолання кризи, кількісна оцінка досягнення бажаного результату, терміни досягнення поставлених цілей. Вплив дефіциту часу на терміни подолання кризи суб'єктом підприємницької діяльності.

Варіант 1

1. Класифікація зовнішніх факторів можливих змін конкурентного статусу підприємства.
2. Основні елементи концепції антикризового менеджменту.
3. Розробіть стратегічний план розвитку Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).

Варіант 2

1. Класифікація внутрішніх факторів змін стану конкурентного статусу підприємства.
2. Аналіз стану менеджменту підприємства.
3. Розробіть заходи щодо поліпшення системи менеджменту Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).

Теми рефератів

1. Інноваційні заходи як головний напрям антикризового менеджменту.
2. Організація створення та функціонування антикризових груп менеджерів на підприємстві.

Література [1; 2; 4; 6; 15]

Тема 12. Реалізація концепції антикризового управління

Порядок створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ.

Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки в умовах кризових ситуацій.

Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп. Визначення функціонального призначення антикризових груп менеджерів.

Етапи впровадження заходів з антикризового управління.

Теми рефератів

1. Методи реструктуризації підприємства в умовах кризових ситуацій.
2. Вибір інноваційних заходів для подолання кризових явищ на підприємстві.
3. Багатопрофільна диверсифікація як метод передкризового менеджменту.

Література [2; 4; 6; 15]

Тема 13. Профілактика кризових ситуацій на підприємстві (для самостійної підготовки)

Механізм сприйняття кризових ситуацій менеджерами та персоналом підприємства. Основні блоки механізму. Фактори залежності сприйняття кризової ситуації менеджерами та працівниками підприємства. Характер самоконтролю працівників. Можлива реакція з боку інших учасників кризової ситуації. Сутність ситуаційних антикризових планів (заходів).

Розробка профілактичних (передкризових) заходів з таких напрямів: фінансово-виробничої діяльності, інноваційної активності, реструктуризації, реінжинірингу, диверсифікації виробництва, моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища, формування унікального кадрового складу підприємства.

Варіант 1

1. Розробіть профілактичні заходи щодо поліпшення фінансово-виробничої діяльності.
2. Роль і значення диверсифікації виробництва.
3. Розробіть план диверсифікації Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого Ви маєте доступ).

Теми рефератів

1. Методи прогнозування кризових явищ на підприємстві.
2. Використання консалтингового менеджменту для виявлення та попередження кризових ситуацій на підприємстві.

Література [2; 4; 6; 15]

Тема 14. Створення груп антикризового управління

Завдання та стиль управління в кризових ситуаціях. Підбір і підготовка груп спеціалістів і менеджерів для подолання кризових явищ. Інформаційно-аналітична функція антикризових груп менеджерів. Вибір стилю менеджменту в кризових ситуаціях. Методи прийняття управлінських рішень антикризовими групами. Навчання персоналу груп антикризового управління. Психологічна та функціональна підготовка менеджерів антикризових груп. Вимоги до особистих якостей менеджерів у кризових ситуаціях.

Теми рефератів

1. Організація створення та функціонування антикризових груп менеджерів на підприємстві.
2. Психологічна та функціональна підготовка менеджерів та учасників антикризових груп.
3. Впровадження ефективної кадрової політики на підприємстві як метод антикризового менеджменту.

Література [2; 4; 6; 15]

СИТУАЦІЙНІ ЗАДАЧІ

Ситуаційна задача 1

I. Вихідні дані

Державне казенне підприємство “Механічний завод” запросило незалежних консультантів для визначення стану фінансово-виробничої діяльності підприємства. Протягом кількох років на підприємстві відсутні раціоналізаторські пропозиції, не впроваджуються нові технології та інновації, відсутні капітальні вкладення у розвиток виробництва продукції. Заробітна платня не перевищує прожитковий мінімум. Стиль керівництва авторитарний. Спостерігається плінність кадрів.

II. Завдання

1. Визначити стан підприємства (передкризовий, кризовий).
2. Запропонувати заходи щодо поліпшення фінансово-виробничої діяльності підприємства.

III. Додаткова інформація, одержана консультантами методом експрес-аналізу

1. На підприємстві відсутній стратегічний план розвитку.
2. Фінансовий менеджмент здійснює за сумісництвом заступник головного бухгалтера підприємства.
3. У портфелі замовлень наявні замовлення на продукцію підприємства тільки на поточний місяць.
4. На підприємстві середній вік керівників вищої ланки становить 69,6 років.
5. На підприємстві відсутній план підготовки та перепідготовки працівників.

Ситуаційна задача 2

I. Вихідні дані

Державне підприємство “Інжиніринг лімітед” запросило незалежних консультантів для визначення стану господарської діяльності підприємства. Протягом кількох років на підприємстві відсутні нові виробничі програми, раціоналізаторські пропозиції, нові технології та інновації. З’явилися невеликі збитки. Заробітна платня на 10–15 % перевищує прожитковий мінімум. Стиль керівництва популістський. Спостерігається плінність кадрів.

II. Завдання

1. Визначити стан підприємства (передкризовий, кризовий).
2. Запропонувати заходи щодо поліпшення господарської діяльності підприємства.

III. Додаткова інформація, одержана консультантами методом експрес-аналізу

1. На підприємстві відсутній стратегічний план розвитку.
2. Фінансовий менеджмент перебуває в зародковому стані.
3. Не сформований портфель замовлень на продукцію підприємства на поточний рік.
4. На підприємстві не відбувається належна підготовка та перепідготовка працівників.
5. Керівники не мають спеціальної підготовки з антикризового управління

Ситуаційна задача 3

I. Вихідні дані

Державне підприємство “Техностиль” запросило незалежних консультантів для визначення стану фінансово-виробничої діяльності

підприємства. Протягом кількох років на підприємстві не впроваджуються нові технології та інновації, відсутні капітальні вкладення у розвиток виробництва продукції. Виробничі програми є застарілими, продукція не відповідає сучасним вимогам споживачів. Заробітна платня лише на 25–30 % перевищує прожитковий мінімум. Стиль керівництва ліберальний. Спостерігається плінність кадрів, персонал переважно має низьку кваліфікацію. Підприємство зазнає відчутних збитків, яким керівництво підприємства не надає належного значення.

II. Завдання

1. Визначити стан підприємства (передкризовий, кризовий).
2. Запропонувати заходи щодо поліпшення фінансово-виробничої діяльності підприємства.

III. Додаткова інформація, одержана консультантами методом експрес-аналізу

1. На підприємстві відсутній стратегічний план розвитку.
2. Не аналізуються причини збитків.
3. Споживачам пропонується застаріла продукція.
4. Кваліфікація кадрів низька; керівники не мають спеціальної підготовки з антикризового управління.
5. На підприємстві відсутній план підготовки та перепідготовки працівників.

Ситуаційна задача 4

При діагностуванні потенційних криз на підприємстві необхідно провести експрес-аналіз деяких характерних показників, для чого використовується методика, згідно з якою аналіз стану підприємства визначається показниками методом порівняння їх з певними нормами.

Такий експрес-аналіз дає змогу ідентифікувати кризу, виявити “вузькі місця” і визначити напрями для поглибленого аналізу. Його метою є визначення виду та ступеня кризи.

На підставі даних фінансово-економічного аналізу стану підприємства для експрес-аналізу використовуються наведені нижче показники.

I. Вихідні дані

Акціонерне товариство “Андрієвський коксохімічний завод (АКХЗ)” запросило незалежних консультантів для визначення стану господарської діяльності підприємства.

АКХЗ є монополістом у галузі коксохімічної продукції, має застарілі виробничі потужності та обладнання, новітні технології не впроваджуються. Протягом кількох років спостерігається невдоволення споживачів високими цінами на продукцію підприємства.

II. Завдання

Визначити стан підприємства.

III. Додаткова інформація щодо господарської діяльності підприємства

Коефіцієнт загальної ліквідності, $K_{\text{зл}} = 2,8$;

Коефіцієнт забезпечення власними засобами, $K_{\text{звз}} = 0,6$;

Коефіцієнт автономії, $K_{\text{а}} = 0,9$;

Коефіцієнт поточної ліквідності, $K_{\text{пл}} = 2,8$;

Коефіцієнт абсолютної (миттєвої) ліквідності, $K_{\text{ал}} = 0,2$;

Коефіцієнт чистого виторгу, $K_{\text{чв}} = 1,6$.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Поняття кризи, кризової ситуації.
2. Ознаки кризових явищ.
3. Причина виникнення кризових ситуацій.
4. Критерії класифікації кризових явищ.
5. Класифікація кризових явищ на мікрорівні.
6. Класифікація кризових явищ на макрорівні.
7. Системні параметри визначення кризових ситуацій.
8. Симптоми системної кризи.
9. Характеристика потенційної, прихованої та реальної кризи.
10. Поняття стратегічної та локальної кризи.
11. Поняття кризових явищ в економіці підприємства та їх ознаки.
12. Класифікація екзогенних факторів стану підприємства.
13. Класифікація ендогенних факторів стану підприємства.
14. Поняття циклічності економічного розвитку.
15. Теорія циклічного розвитку М. І. Туган-Барановського.
16. Теоретичні розробки циклічного розвитку М. Д. Кондратьєва.
17. Короткі цикли розвитку економіки Дж. Кейнса.
18. Поняття конкурентоспроможності підприємств у ринковій економіці.
19. Поняття платоспроможності та ліквідності підприємства.
20. Характерні риси економічного механізму виникнення кризового стану підприємства.

21. Схема дії механізму виникнення кризового стану підприємства.
22. Визначення мети антикризового менеджменту.
23. Поняття конкурентних переваг підприємства.
24. Життєвий цикл конкурентних переваг підприємства.
25. Класифікація зовнішніх факторів можливих змін конкурентного статусу підприємства.
26. Класифікація внутрішніх факторів зміни конкурентного статусу підприємства.
27. Організація розробки стратегічного плану підприємства (алгоритм).
28. Поняття місії, концепції, мети діяльності підприємства.
29. Поняття соціальної відповідальності суб'єктів підприємництва.
30. Сутність, функції та вигоди стратегічного планування.
31. Вплив стратегії на успіх підприємництва.
32. Вплив вибору місії на діяльність підприємств різних організаційних форм.
33. Визначення впливу зовнішніх загроз на діяльність підприємства.
34. Визначення стратегічних альтернатив у діяльності підприємства.
35. Значення стратегічного планування для організації антикризового менеджменту.
36. Поняття та характеристики економічної кон'юнктури.
37. Характеристика кризи, депресії, поживлення, підйому.
38. Мета і завдання прогнозування економічної кон'юнктури.
39. Методи прогнозування економічної кон'юнктури у процесі антикризового менеджменту.
40. Концепція контролінгу.
41. Характеристика оперативного контролінгу.
42. Характеристика стратегічного контролінгу.
43. Основні завдання менеджера в умовах кризової ситуації.
44. Організація експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства.
45. Аналіз стану менеджменту на підприємстві.
46. Завдання антикризового менеджменту.
47. Основні принципи антикризового менеджменту.
48. Витрати на антикризові заходи, кількісна оцінка досягнення бажаного результату.

49. Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ.
50. Функціональні обов'язки менеджерів антикризових груп.
51. Етапи впровадження заходів антикризового менеджменту.
52. Механізм сприйняття кризових ситуацій на різних рівнях управління.
53. Профілактичні (передкризові) заходи фінансово-виробничої діяльності.
54. Роль і значення інноваційних заходів для подолання кризових явищ.
55. Роль і значення диверсифікації виробництва як напрям антикризового управління.
56. Роль і значення зовнішнього та внутрішнього моніторингу в системі антикризового менеджменту.
57. Завдання та стиль менеджменту в кризових ситуаціях.
58. Створення та підготовка спеціалістів і менеджерів антикризових груп.
59. Інформаційно-аналітична функція антикризових груп.
60. Психологічна та функціональна підготовка менеджерів антикризових груп.

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Ознаки кризових явищ в економіці України з початку 90-х років.
2. Основні принципи стійкості системи управління в кризових ситуаціях.
3. Економічний механізм виникнення кризового стану виробничої системи.
4. Стратегія і тактика антикризового менеджменту підприємством.
5. Стратегічний і оперативний контролінг на підприємстві.
6. Етапність впровадження заходів антикризового менеджменту на підприємстві.
7. Інноваційні заходи як головний напрям антикризового менеджменту.
8. Організація створення та функціонування антикризових груп менеджерів на підприємстві.
9. Організація зовнішнього та внутрішнього моніторингу на підприємстві.

10. Психологічна та функціональна підготовка менеджерів та учасників антикризових груп.
11. Особливості кризових явищ на підприємствах агропромислового комплексу України.
12. Особливості кризових явищ на підприємствах будівельного комплексу України.
13. Державні підприємства України як база виникнення, існування та розвитку кризових явищ у народному господарстві.
14. Методи прогнозування кризових явищ на підприємстві.
15. Організація стратегічного планування на підприємстві як захід передкризового менеджменту.
16. Організація стратегічного планування на підприємствах агропромислового комплексу.
17. Організація стратегічного планування на підприємствах будівельного комплексу.
18. Організація стратегічного планування на підприємствах торгівлі.
19. Організація стратегічного планування у сфері обслуговування.
20. Вибір ринкової стратегії підприємства в умовах розвитку кризових явищ в економіці.
21. Вибір ринкової стратегії малих підприємств як метод передкризового менеджменту.
22. Методи реструктуризації підприємства в умовах кризових ситуацій.
23. Вибір інноваційних заходів для подолання кризових явищ на підприємстві.
24. Багатопрофільна диверсифікація як метод передкризового менеджменту.
25. Вибір стилю менеджменту в умовах виникнення кризових явищ на підприємстві.
26. Впровадження ефективної кадрової політики на підприємстві як метод антикризового менеджменту.
27. Методи трансформації організаційних форм управління в кризових ситуаціях.
28. Порядок створення та підготовки груп антикризового менеджменту на підприємстві.
29. Використання консалтингового менеджменту для виявлення та попередження кризових ситуацій на підприємстві.
30. Організація санаційних заходів на підприємстві.

Види та форми самостійної роботи студентів

Види та форми самостійної роботи	Оцінка
Відвідування лекцій і семінарів	10
Ведення конспекту лекцій	10
Виконання домашніх завдань	10
Наукова робота	10
Контрольне тестування	60

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2006. — 256 с.

Додаткова

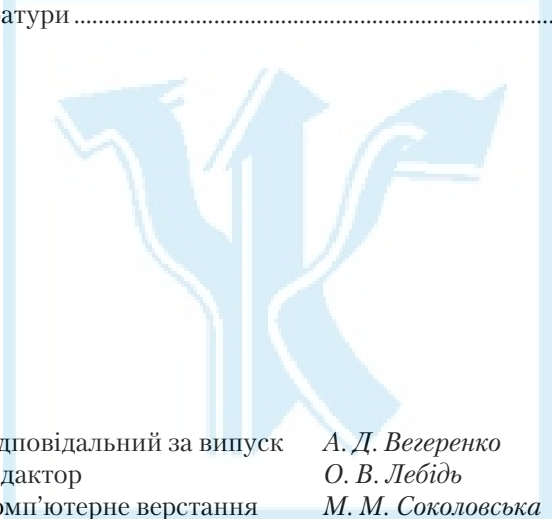
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989.
3. Азиатский финансовый кризис и мировая экономика // Пробл. теории и практики управления. — 1998. — № 2.
4. Гец В. Еще раз о составляющих экономического подъема в Украине. Возможности экономического роста // Экономика Украины. — 1998. — № 11.
5. Градов Н. П., Кузин Б. Н. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. — СПб.: Спец. лит., 1996.
6. Колтаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000.
7. Чернявский А. А. Безопасность предпринимательской деятельности. — К.: МАУП, 1998.
8. Чернявский А. Д. Классификация и цикличность кризисных явлений и ситуаций // Персонал. — 1998. — № 6.
9. Чернявский А. Д. Организация управления. — К.: МАУП, 1998.
10. Чернявский А. Д. Современная тенденция развития организационных форм управления в Украине // Персонал. — 1997. — № 4.
11. Чернявский А. Д. Трансформация организационных форм управления в процессе развития рыночных отношений // Персонал. — 1996. — № 2.

12. *Чернявский А. Д.* Механизмы антикризисного управления // Проблемы управления в переходном обществе на пороге XXI века: Сб. науч. тр.: Прил. к журн. "Персонал". — 1999. — № 4.
13. *Чернявский А. Д.* Пути повышения интенсивности инвестиционного процесса как фактор антикризисного управления // Усовершенствование финансово-кредитной системы и пути улучшения финансового состояния предприятий: Сб. науч. тр.: Прил. № 3 к журн. "Персонал". — 1999. — № 4.
14. *Чернявський А. Д.* Антикризове управління фірмою: Навч. посіб. — К.: Зовнішня торгівля, 2005. — 328 с.
15. *Щёкин Г. В.* Теория социального управления: Монография. — К.: МАУП, 1996.



ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Антикризове управління”.....	4
Зміст самостійної роботи з дисципліни “Антикризове управління”	5
Ситуаційні задачі.....	13
Питання для самоконтролю.....	16
Теми рефератів.....	18
Список літератури	20



Відповідальний за випуск *А. Д. Везеренко*
Редактор *О. В. Лебідь*
Комп'ютерне верстання *М. М. Соколовська*

МАУП

Зам. № ВКЦ-3184
Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП