



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**СИЛАБУС**  
**навчальної дисципліни**

**Антикризовий менеджмент**

***1. Основна інформація про дисципліну***

Тип дисципліни:	вибіркова	Форма навчання:	денна.
Освітній ступінь:	магістр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	<u>073 Менеджмент;</u>		

Освітня програма: «Менеджмент. Управління закладом освіти»

Рік навчання:	1	Семестр:	1, 2
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 16- лекції; 16- семінарські; 88 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

***2. Інформація про викладача (викладачів)***

**ПІБ:** Меркулов Микола Миколайович

**Науковий ступінь, вчене звання, посада:** доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Кафедра:** кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Робочій e-mail:** [merkylomm@ukr.net](mailto:merkylomm@ukr.net)

**Години консультацій на кафедрі:** вівторок, 14.40-16.00

***3. Опис та мета дисципліни***

Дисципліна «Антикризовий менеджмент» призначена для поглиблення фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальностями 073 Менеджмент, але може бути цікавою та корисною й студентам інших спеціальностей.

В системі підготовки менеджерів знання, уміння та навички з теорії і практики антикризового управління мають особливе значення. Сучасний менеджер повинен мати уявлення про причини, що можуть спричинити кризу на підприємстві та обставини, що можуть бути загрозливими для його функціонування. Переважна більшість банкрутств пов'язана саме з незадовільним керівництвом. Тому в умовах ринку керівник повинен не тільки вміти діяти в несприятливих умовах та використовувати фінансові та організаційні інструменти, спрямовані на подолання кризового стану на підприємстві, а й заздалегідь вживати заходів, що мають на меті запобігання кризам.

Зміст дисципліни «Антикризовий менеджмент» розкривається через вивчення семи тем. Отже, у темах 1-2 розкривається загальна класифікація кризових явищ, класифікація факторів фінансового становища підприємства (організації), джерела виникнення кризових

явищ, загальна характеристика кризових ситуацій, симптоми кризи. Наступні теми 3-5 присвячені типології загроз кризових ситуацій, їх залежності від потенційних втрат та дефіциту часу на їх подолання, банкрутству підприємства, стратегічному плануванню і вибору місії підприємства,

поняттю місії, концепції, мотивації, меті діяльності суб'єкта підприємництва, соціальній відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності.

Теми 6-7 спрямовано на опанування поняття та показників конкуренто- і платоспроможності підприємства, організації експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства, аналізу структури балансу підприємства, методам виявлення неплатоспроможності підприємства, створенню інформаційної мережі для подолання кризових явищ, створенню та впровадженню мережі оперативних антикризових груп.

Передумова вивчення дисципліни: «Економіка підприємства».

Міждисциплінарні зв'язки: «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економіка підприємства», «Управління проєктами та ризиками».

#### **4. Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

*Знання про:*

- причини виникнення кризових явищ в економіці та в системі управління;
- економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві;
- методика діагностики кризових ситуацій на підприємстві;
- основні ознаки готовності підприємства, його менеджерів і персоналу до попередження, подолання або мінімізації наслідків кризових явищ;
- розробку стратегій і підходів до розвитку підприємства з урахуванням потенційних кризових явищ;
- сучасні методи та інструментарій управління у кризових умовах;

*Уміння:*

- провести експрес-діагностику стану підприємства з метою виявлення потенційних (латентних) кризових ситуацій та явищ;
- скласти прогноз перспективи виникнення та розвитку кризових ситуацій на підставі експрес-аналізу;
- визначити основні напрями запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових явищ на підприємстві.

*Комунікація:*

- показувати уміння працювати самостійно та в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей;
- використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
- оволодіти навичками письмової та усної професійної комунікації державною мовами;
- відповідальність за прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- управління комплексними діями або проєктами;
- відповідальність професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб;
- здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

*Автономність та відповідальність:*

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання.

## 5. Структура дисципліни

### Тема № 1. Основи теорії циклів і криз.

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття кризи.</li> <li>2. Основні фактори та ознаки кризових явищ.</li> <li>3. Загальна класифікація кризових явищ.</li> <li>4. Кризові явища в підприємстві.</li> <li>5. Класифікація факторів фінансового становища підприємства (організації).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик.</i> 2018. № 6/5 С.4-8.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення поняття «криза», основні ознаки кризи.</li> <li>2. Імовірність настання кризи.</li> <li>3. Фактори, які впливають на кризовий стан і кризову ситуацію на підприємстві.</li> <li>4. Кризовий процес і етапи його розвитку.</li> <li>5. Життєздатний стан підприємства як господарської системи.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик.</i> 2018. № 6/5 С.4-8.</li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> Скласти конспект за питаннями (має бути представлений на семінарському занятті):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття і фази фінансової кризи на підприємстві.</li> <li>2. Критерії і фактори кризового стану.</li> <li>3. Характеристика заходів по виходу підприємства із кризового стану.</li> <li>4. Пошук шляхів вирішення проблемних питань.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна</li> </ol>

	<p>безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик</i>. 2018. № 6/5 С.4-8.</p> <p>5. Яковенко О.І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. <i>Причорноморські економічні студії</i>. Видавничий дім «Гельветика», Випуск 74. 2022. С. 163-167.</p>
--	--

## **Тема № 2. Кризи підприємства і завдання антикризового управління.**

<b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>	<b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, параметри, фактори кризових ситуацій і явищ.</li> <li>2. Джерела виникнення кризових явищ.</li> <li>3. Загальна характеристика кризових ситуацій.</li> <li>4. Симптоми кризи.</li> <li>5. Причини виникнення кризових явищ і ситуацій.</li> <li>6. Основні аспекти відхилень від нормальної ситуації.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризоровий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик</i>. 2018. № 6/5 С.4-8.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, параметри, фактори кризових ситуацій і явищ.</li> <li>2. Джерела виникнення кризових явищ.</li> <li>3. Загальна характеристика кризових ситуацій.</li> <li>4. Симптоми кризи.</li> <li>5. Причини виникнення кризових явищ і ситуацій.</li> <li>6. Основні аспекти відхилень від нормальної ситуації.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризоровий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик</i>. 2018. № 6/5 С.4-8.</li> <li>5. Яковенко О.І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. <i>Причорноморські економічні студії</i>. Видавничий дім «Гельветика», Випуск 74. 2022. С. 163-167.</li> </ol>

<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> Скласти конспект за питаннями (має бути представлений на семінарському занятті):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття банкрутства підприємств.</li> <li>2. Зміст, функції Закону «Про банкрутство».</li> <li>3. Порядок ліквідації підприємств.</li> <li>4. Методи запобігання банкрутству.</li> </ol> <p><i>Завдання.</i> Слід підготуватися до обговорення проблемних питань. По даній темі слід ретельно опрацювати Закон України «Про банкрутство».</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закон України «Про банкрутство». URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text</a></li> <li>2. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>3. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>4. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>5. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик.</i> 2018. № 6/5 С.4-8.</li> </ol>
---	---

### Тема № 3. Сутність та специфіка антикризового управління підприємством.

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливі варіанти подолання джерел виникнення кризи, причин її виникнення та розвитку.</li> <li>2. Типологія загроз кризових ситуацій, їх залежність від потенційних втрат та дефіциту часу на їх подолання.</li> <li>3. Класифікація типологічних видів криз.</li> <li>4. Поняття стратегічної, локальної криз підприємства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик.</i> 2018. № 6/5 С.4-8.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство підприємства як кризове явище.</li> <li>2. Симптоми кризових явищ.</li> <li>3. Точка зору на кризу як область нових сприятливих можливостей.</li> <li>4. Можливі шляхи трансформування сприятливої ситуації у кризову і кризової ситуації — у сприятливу.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик.</i> 2018.</li> </ol>

	№ 6/5 С.4-8.
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> Скласти конспект за питаннями (має бути представлений на семінарському занятті):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність типових моделей виходу підприємства із кризового стану та запобігання банкрутству.</li> <li>2. Методи вибору оптимальної моделі виходу із кризового стану.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скібіцька Л.І Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>2. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик.</i> 2018. № 6/5 С.4-8.</li> </ol>

#### Тема № 4. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством.

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегічне планування і вибір місії підприємства як інструмент упередження його кризи.</li> <li>2. Поняття місії, концепції, мотивації, мети діяльності суб'єкта підприємництва.</li> <li>3. Соціальна відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.</li> <li>2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195с.</li> <li>3. Балджи М. Д. Антикризове управління використанням ресурсного потенціалу регіону. URL: <a href="https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf">https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf</a></li> <li>4. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <a href="http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi">http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi</a></li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегічне планування і вибір місії підприємства як інструмент упередження його кризи.</li> <li>2. Поняття місії, концепції, мотивації, мети діяльності суб'єкта підприємництва.</li> <li>3. Соціальна відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.</li> <li>2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195с</li> <li>3. Балджи М. Д. Антикризове управління</li> </ol>

	<p>використанням ресурсного потенціалу регіону. URL: <a href="https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf">https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf</a></p> <p>4. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <a href="http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi">http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi</a></p>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність фінансової санації підприємства.</li> <li>2. Зміст проєкту фінансового оздоровлення підприємства.</li> <li>3. Санація шляхом реорганізації (реструктуризації).</li> <li>4. Фінансова санація на ухвалу арбітражного суду.</li> </ol> <p><i>Завдання.</i> По даній темі слід ретельно опрацювати Закон України «Про банкрутство», «Положення про порядок проведення санації державних підприємств та методика розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій».</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.</li> <li>2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195с</li> <li>3. Балджи М. Д. Антикризове управління використанням ресурсного потенціалу регіону. URL: <a href="https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf">https://economics.net.ua/files/science/men/2018/s6.pdf</a></li> <li>4. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <a href="http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi">http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi</a></li> </ol>

**Тема № 5. Методичне забезпечення та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства.**

<b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>	<b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ.</li> <li>2. Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки.</li> <li>3. Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп.</li> <li>4. Визначення функціонального призначення антикризових груп.</li> <li>5. Етапи впровадження заходів антикризового управління.</li> <li>6. Фактори успіху подолання кризових явищ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тридід О. М. Методичні рекомендації щодо аналізу та оцінки фінансової стійкості підприємства. Х. : ХНЕУ, 2017. 24с.</li> <li>2. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.</li> <li>3. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>4. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>5. Шевченко-Переполькіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств.</li> </ol>

	<p><i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик. 2018. № 6/5 С.4-8</i></p>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ.</li> <li>2. Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки.</li> <li>3. Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп.</li> <li>4. Визначення функціонального призначення антикризових груп.</li> <li>5. Етапи впровадження заходів антикризового управління.</li> <li>6. Фактори успіху подолання кризових явищ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тридід О. М. Методичні рекомендації щодо аналізу та оцінки фінансової стійкості підприємства. Х. : ХНЕУ, 2017. 24с.</li> <li>2. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.</li> <li>3. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>4. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>5. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик. 2018. № 6/5 С.4-8</i></li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> Скласти конспект за питаннями (має бути представлений на семінарському занятті):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, необхідність, мета і характерні риси санаційного аудиту.</li> <li>2. Характеристика джерел інформації для проведення санаційного аудиту.</li> <li>3. Сутність і порядок проведення аналізу фінансового стану підприємства.</li> <li>4. Зміст аналізу виробничо-господарської діяльності.</li> <li>5. Значення і використання висновків санаційного аудиту.</li> </ol> <p><i>Завдання.</i> Слід підготуватися до обговорення проблемних питань, попередньо опрацювати Методику проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій. На основі балансів підприємств вирахувати окремі показники і зробити певні висновки щодо подальшого розвитку аналізуємих підприємств.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тридід О. М. Методичні рекомендації щодо аналізу та оцінки фінансової стійкості підприємства. Х. : ХНЕУ, 2017. 24с.</li> <li>2. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.</li> <li>3. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>4. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>5. Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Економічна безпека малих підприємств. <i>Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. Аналітик. 2018. № 6/5 С.4-8</i></li> <li>6. Яковенко О.І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. <i>Причорноморські економічні студії. Видавничий дім «Гельветика», Випуск 74. 2022. С. 163-167.</i></li> </ol>

**Тема №6. Діагностика потенціалу виживання підприємства.**



Перелік питань/завдань, що вноситься на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття та показники конкуренто- і платоспроможності підприємства.</li> <li>2. Організація експрес-аналізу фінансово-виробничої діяльності підприємства.</li> <li>3. Аналіз структури балансу підприємства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.</li> <li>2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с.</li> <li>3. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 19. Ст. 74. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text</a></li> <li>4. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник/ К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>5. Метіль Т.К., Захарченко В.І. Методологічне обґрунтування інструментарію аналізу фінансової звітності під час переходу до нового технологічного укладу. <i>Економіка: реалії часу. Науковий журнал.</i> 2021. № 6 (58). С. 37-45. URL: <a href="https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/37.pdf">https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/37.pdf</a></li> <li>6. Захарченко В.І., Ширяєва Л.В. Економічна безпека і конкурентна розвідка: навчальний посібник (конспект лекцій). Одеса: Бахва. 2018. 520 с.</li> </ol>
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методи виявлення неплатоспроможності підприємства.</li> <li>2. Деталізований аналіз фінансового становища підприємства.</li> <li>3. Аналіз стану управління на підприємстві.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.</li> <li>2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с.</li> <li>3. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 19. Ст. 74. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text</a></li> <li>4. Метіль Т.К., Сорока Л.М., Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Управління консалтинговою фірмою. <i>Економіка, фінанси, право.</i> 2022. №5 (3). С. 5-8. URL: <a href="http://efp.in.ua/uk/journal-item/331">http://efp.in.ua/uk/journal-item/331</a></li> </ol>

<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> Скласти конспект за питаннями (має бути представлений на семінарському занятті):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутрішні джерела фінансової стабілізації.</li> <li>2. Фінансове оздоровлення із залученням ресурсів власників підприємства.</li> <li>3. Зміст фінансової участі кредиторів у фінансовому оздоровленні боржника.</li> <li>4. Зміст фінансової участі персоналу в санації підприємства.</li> <li>5. Характеристика методів державної санаційної підтримки підприємств в Україні та в інших країнах.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.</li> <li>2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник.; КІІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КІІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с.</li> <li>3. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 19. Ст. 74. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text</a></li> <li>4. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник/ К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 824 с.</li> <li>5. Метіль Т.К., Захарченко В.І. Методологічне обґрунтування інструментарію аналізу фінансової звітності під час переходу до нового технологічного укладу. <i>Економіка: реалії часу. Науковий журнал.</i> 2021. № 6 (58). С. 37-45. URL: <a href="https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/37.pdf">https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/37.pdf</a></li> <li>6. Захарченко В.І., Ширяєва Л.В. Економічна безпека і конкурентна розвідка: навчальний посібник (конспект лекцій). Одеса: Бахва. 2018. 520 с.</li> </ol>
---	---

**Тема №7. Антикризова програма підприємства і формування системи антикризового управління.**

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ.</li> <li>2. Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки.</li> <li>3. Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп.</li> <li>4. Визначення функціонального призначення антикризових груп.</li> <li>5. Етапи впровадження заходів антикризового управління.</li> <li>6. Фактори успіху подолання кризових явищ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.</li> <li>2. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <a href="http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhdnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi">http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhdnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi</a></li> <li>5. Юринець О. В. Сутність та значення</li> </ol>

	<p>ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. URL: <a href="https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf">https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf</a></p>
<p><b>Семінарське заняття (4 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення інформаційної мережі для подолання кризових явищ.</li> <li>2. Перерозподіл обов'язків менеджерів вищої ланки.</li> <li>3. Створення та впровадження мережі оперативних антикризових груп.</li> <li>4. Визначення функціонального призначення антикризових груп.</li> <li>5. Етапи впровадження заходів антикризового управління.</li> <li>6. Фактори успіху подолання кризових явищ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.</li> <li>2. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <a href="http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi">http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi</a></li> <li>5. Юринець О. В. Сутність та значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. URL: <a href="https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf">https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf</a></li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <p>Скласти конспект за питаннями (має бути представлений на семінарському занятті):</p> <p>Зробити аналіз фінансового стану підприємства (на прикладі конкретного підприємства):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз валюти балансу і його структури;</li> <li>- аналіз джерел власних коштів;</li> <li>- аналіз структури кредиторської заборгованості.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Савчук Л. М. Діагностика фінансового забезпечення в процесі навч. посібник К. : КНЕУ, 2017. 412 с.</li> <li>2. Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент. ЦУЛ. 2017. 584с.</li> <li>3. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: управління підприємством. Дніпропетровськ: Зоря, 2016. 128с.</li> <li>4. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. URL: <a href="http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi">http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4106-nazarova-l-v-neobkhidnist-antikrizovogo-upravlinnya-na-pidpriemstvi</a></li> <li>5. Юринець О. В. Сутність та значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами. URL: <a href="https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf">https://economics.net.ua/ejopu/2021/No1/92.pdf</a></li> </ol>

**Тематика рефератів:**

1. Організаційні структури управління у рамках антикризового управління підприємством.

2. Методи прогнозування ймовірності банкрутства.
3. Законодавча база антикризового управління підприємством.
4. Діагностика банкрутства.
5. Методи кредитної політики підприємства.
6. Вибір фінансових джерел оновлення необоротних активів.
7. Управління дебіторською заборгованістю.
8. Основні завдання системи неспроможності.
9. Оптимізація середнього залишку грошових активів (модель Баумоля).
10. Пріоритетні задачі, що мають вирішувати системи неспроможності.
11. Державні органи з питань банкрутства в Австралії і Великобританії.
12. Форми оперативного регулювання середнього залишку грошових активів.
13. Державний орган з питань банкрутства Канади.
14. Характеристика самодіяльного антикризового управління.
15. Причини світової фінансової кризи 2008 року.
16. Антикризовий консалтинг.
17. Показники платоспроможності, ліквідності й фінансової стабільності підприємства.
18. Прояви кризи промислового капіталу у грошовій формі.
19. Поняття санації, типи санаційних заходів.
20. Прояви кризи промислового капіталу у продуктивній формі.
21. Показники рентабельності й ділової активності.
22. Прояви кризи промислового капіталу у товарній формі.
23. Стратегічний механізм фінансової стабілізації.
24. Методологічні основи стратегії антикризового управління розвитком підприємства.
25. Ознаки доведення підприємства до банкрутства. Покарання осіб, які скоїли навмисне банкрутство
26. Поняття реструктуризації підприємства і засоби її здійснення.
27. Види кризових ситуацій на підприємствах і визначення банкрутства.
28. Стратегічні альтернативи у рамках базових стратегій антикризового управління підприємством.
29. Ознаки поточної неплатоспроможності підприємства.

## **6. Політика курсу**

### **Політика щодо відвідування навчальних занять**

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

### **Політика академічної доброчесності**

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час

проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

## **7. Проміжний і підсумковий контроль**

### **Форма проміжного контролю**

#### **Зразок модульної контрольної роботи**

##### **Варіант 1**

1. Критерії класифікації кризових явищ.
  2. Поняття соціальної відповідальності суб'єктів підприємництва.
  3. Проаналізуйте фінансове становище Вашого підприємства (або підприємства, до інформації якого маєте доступ).
- За потреби розробіть заходи подолання кризової ситуації.

## **8. Критерії оцінювання результатів навчання**

### **Шкала та схема формування підсумкової оцінки**

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «зараховано» або «не зараховано». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

<b>Підсумковий бал</b>	<b>Оцінка за традиційною шкалою</b>
51-100	зараховано
1-50	не зараховано

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та проміжного згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

<b>Максимальна кількість балів</b>	<b>70 балів</b> (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом.0,7	<b>30 балів</b> (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи
<b>Мінімальний пороговий рівень</b>	<b>35 балів</b> (поточний контроль)	<b>16 балів</b> (проміжний контроль)

### **Критерії оцінювання під час поточного контролю**

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних

досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» ([http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja\\_pro\\_porjadok\\_ocinjuvannja\\_rivnja\\_navchalnyh\\_dosjahnen\\_zi\\_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf](http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahnen_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf))

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

## Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу розв'язання задачі.

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; вирішення ситуаційних завдань тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

### Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

### Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмайльському державному гуманітарному

університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

**Викладач**


  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

Меркулов М.М.  
(ПІБ)

Затверджено на засідання кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Протокол № 9 від 11 січня 2023 р.

**Завідувач кафедри**

  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

Метіль Т.К.  
(ПІБ)