

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету
аграрного менеджменту
_____ Анатолій ОСТАПЧУК
« ____ » _____ 2022 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри адміністративного
менеджменту та зовнішньоекономічної
діяльності
Протокол № 10 від «24» травня 2022 р.
Завідувач кафедри
_____ Віталій Луцяк

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Адміністративний
менеджмент»
_____ Олена КОВТУН

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітня програма «Адміністративний менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробник: Луцяк Віталій Васильович, доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності

Київ – 2022 р.

1. Опис навчальної дисципліни «Антикризове управління закладами охорони здоров'я»

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень		
Освітньо-кваліфікаційний рівень	<i>магістр</i>	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Спеціалізація	Управління закладами охорони здоров'я	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)		
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки		2
Семестр		3
Лекційні заняття		8 год.
Практичні, семінарські заняття		10 год.
Лабораторні заняття		
Самостійна робота		132 год.
Індивідуальні завдання		
Тижневе навантаження студентів		
Аудиторне		
Самостійна робота		

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни є формування системи теоретичних знань і практичних навичок з управління діяльністю в кризових ситуаціях, здійснення керівництвом господарюючих суб'єктів основних функцій менеджменту для попередження та усунення наслідків кризових явищ. Вивчення дисципліни дозволяє впровадити сучасні підходи до діагностування фінансово-економічного стану закладу охорони здоров'я; прогнозування банкрутства закладів охорони здоров'я; урахування особливостей реалізації основних функцій менеджменту в практиці управління організаціями за умов кризових ситуацій; застосування сучасних методів та інструментів розв'язання організаціями ключових технологічних, фінансових, торговельних, інвестиційних проблем, що пов'язані з кризою; розробки антикризової програми та антикризової стратегії закладу охорони здоров'я; використання сучасних інструментів антикризового менеджменту в діяльності закладів охорони здоров'я при попередженні та/або подоланні кризових явищ.

Завданням вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів із питань щодо сутності та специфіки кризової ситуації на підприємстві; основних симптомів кризової ситуації; управління в кризових ситуаціях; дослідження специфіки виникнення тієї чи іншої локальної кризи на підприємстві; оцінювання і формулювання відповідних висновків для виходу з кризової ситуації.

Згідно вимог освітньо-професійної програми студенти повинні **знати**: характер кризових явищ в економіці на макро-, мезо- та мікрорівні; ендогенні та екзогенні фактори, що провокують кризу на підприємстві; економічний механізм виникнення кризового стану на підприємстві; основні умови готовності підприємства, його менеджерів і персоналу до подолання кризових явищ; методика діагностики банкрутства на підприємстві; особливості прийняття рішень в організаціях при кризовій ситуації; законодавчі норми щодо антикризового управління, банкрутства; основи антикризового державного регулювання та діяльності інституту банкрутства. **Вміти**: використовувати технології та інструментарій антикризового управління підприємством; проводити ретроспективну діагностику банкрутства підприємства; здійснити експрес-діагностику стану організації з метою виявлення потенційних (прихованих) кризових ситуацій та явищ; визначити основні напрями подолання кризових явищ на підприємстві.

Дисципліна «**Антикризове управління закладами охорони здоров'я**» викладається для студентів заочної форм навчання. При викладанні використовуються сучасні публікації фахівців з антикризового управління,

Господарський Кодекс України, Податковий Кодекс України, Цивільний Кодекс України, Закони України.

При вивченні дисципліни **«Антикризове управління закладами охорони здоров'я»** використовуються наступні форми організації навчального процесу: лекції, практичні заняття, активні методи навчання (кейс-стаді), робота в групах, індивідуальна робота, самостійна робота студентів.

Форма контролю знань студентів з дисципліни **«Антикризове управління закладами охорони здоров'я»** – екзамен.

3. ПРОГРАМНИЙ МАТЕРІАЛ ДИСЦИПЛІНИ

«АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

Змістовий модуль 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ КРИЗИ

Тема 1. Методика і технології антикризового управління

Організаційно-економічні передумови антикризового управління. Стійкість. Адаптивність. Область стійкості. Види проблем, що зумовлюють необхідність антикризового управління (руйнування елемента, необхідність корегування моделі управління, руйнування системи). Завдання вирішення визначених проблем антикризового управління.

Основні поняття технології антикризового управління. Сутність управління як процесу. Визначення технології антикризового управління, її мета та функція. Проблематика економічної діагностики. Розробка управлінських рішень. Елементи аналізу діяльності організації при антикризовому управлінні. Технологічна схема розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні.

Загальна схема процесу управління в кризовій ситуації. Етапи технологічної схеми антикризового управління.

Схема розробки та прийняття управлінських рішень у кризовій ситуації. Фактори, що визначають якість управлінських рішень. Послідовність розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні.

Тема 2. Криза, визначення кризи

Кризи у розвитку соціально-економічних систем. Тенденції існування соціально-економічних систем. Загальні поняття про кризу і кризові явища. Види, причини та наслідки криз.

Класифікація кризових явищ. Загальні і локальні кризи. Класифікація криз за структурою відносин у соціально-економічній системі. Економічні кризи. Соціальні кризи. Політична криза. Організаційна криза. Психологічна криза. Технологічна криза. Класифікація криз за періодичністю. Передбачувана та неочікувана криза. Явна та латентна криза. Глибока і легка криза. Затяжна і короткочасна криза.

Світові економічні кризи та криза в Україні. Світові економічні кризи: теорії економічних криз, циклічність, аналіз причин і наслідків. Кризові явища в економіці України.

Тема 3. Завдання та принципи антикризового управління

Цілі і завдання антикризового управління. Визначення антикризового управління. Мета антикризового управління. Короткострокові цілі антикризового управління. Види антикризового управління в залежності від цілей. Антикризове управління за наявністю ознак кризи чи її відсутності. Принципи антикризового управління. Завдання антикризового управління та їх групи.

Кризи в тенденціях макро- і мікроекономічного розвитку. Перехідні кризові періоди в діяльності підприємства. П'ятиетапний цикл розвитку кризових явищ.

Функції антикризового управління. Значення функцій антикризового управління. Функції антикризового управління. Види антикризового управління в залежності від особливостей розвитку та стану підприємства. Контроль, як обов'язкова функція антикризового управління. Зовнішній контроль. Фінансовий контроль. Управлінський контроль. Адміністративний контроль. Маркетинговий контроль. Стратегічний, тактичний та оперативний контроль, його об'єкти та результати. Попередній, поточний, заключний контроль. Принципи контролю.

Методи антикризового управління. Стратегічні та тактичні методи антикризового управління. Санаційні заходи. Даунсайзинг. Диверсифікація. Регуляризація. Реінженіринг. Реструктуризація. Контролінг. Моніторинг. Підходи до антикризового менеджменту: активний, реактивний, плановий.

Змістовий модуль 2.

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА НАПРЯМИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тема 4. Інструменти антикризового управління

Суб'єкти та об'єкти контролю в антикризовому управлінні.

Антикризові заходи функціонального спрямування. Організаційно-правові заходи. Техніко-технологічні заходи. Виробничі (операційні) заходи. Маркетингові (збутові) заходи. Фінансово-економічні заходи. Інвестиційні заходи. Корпоративні заходи. Соціальні (кадрові) заходи.

Маркетинг в системі антикризового управління. Завдання маркетингу в системі пасивного антикризового управління. Завдання маркетингу в системі активного антикризового управління. Антикризові рішення в маркетинговій діяльності. Класифікація маркетингових стратегій в антикризовому управлінні.

Управління персоналом в умовах кризи. Антикризові стратегії управління персоналом. Стратегія адаптації персоналу підприємства до кризових явищ. Стратегія попередження розвитку системної кризи. Стратегія ліквідації. Етапи управління персоналом в умовах кризи.

Тема 5. Визначення стану кризи та виведення підприємства із кризи

Ризики в антикризовому управлінні. Невизначеність та визначеність у прийнятті управлінських рішень. Розмір втрат організації як результат діяльності в умовах невизначеності (ціна ризику, плата за ризик). Характеристики ризику. Класифікація ризиків за ознаками в антикризовому менеджменті. Управління ризиком в процесі розробки й реалізації управлінського рішення.

Діагностика криз в процесі управління. Розробка методів вирішення проблем і відповідні завдання. Побудова моделей соціально-економічних систем і процесів діагностики і відповідні завдання. Об'єкт та мета діагностики. Методи діагностики. Діагностування як дослідницький процес. Типи діагнозів кризового стану.

Банкрутство підприємства як метод антикризового управління. Поняття банкрутства підприємства. Види банкрутства підприємства. Ініціювання справи про банкрутство підприємства в Україні. Етапи реалізації. Банкрутство українських підприємств.

Санація суб'єкта господарювання. Сутність та види санації підприємства. Порядок досудової та судової санації підприємства.

4. ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ДЛЯ:

- повного терміну денної (заочної) форми навчання;
- скороченого терміну денної (заочної) форми навчання.

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма								Заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовий модуль 1.														
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ КРИЗИ														
Тема 1. Методика і технології антикризового управління								31	1	2				28
Тема 2. Криза, визначення кризи								30	2	2				26
Тема 3. Завдання та принципи антикризового управління								30	2	2				26
Разом за змістовим модулем 1								91	5	6				80
Змістовий модуль 2.														
ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА НАПРЯМИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ПІДПРИЄМСТВІ														
Тема 4. Інструменти антикризового управління								29	1	2				26
Тема 5. Визначення стану кризи та виведення підприємства із кризи								30	2	2				26
Разом за змістовим модулем 2								59	3	4				52
Курсова робота			-	-	-		-							
Усього годин								150	8	10				132

5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
-------	------------	-----------------

не передбачено навчальним планом		
1		
...		

6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Змістовний модуль 1.		
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ КРИЗИ		
1	<i>1.1. Загальна схема процесу управління в кризовій ситуації.</i> Етапи технологічної схеми антикризового управління. <i>1.2. Схема розробки та прийняття управлінських рішень у кризовій ситуації.</i> Фактори, що визначають якість управлінських рішень. Послідовність розробки управлінських рішень в антикризовому управлінні.	2
2	<i>Світові економічні кризи та криза в Україні.</i> Світові економічні кризи: теорії економічних криз, циклічність, аналіз причин і наслідків. Кризові явища в економіці України.	2
3	<i>Кризи в тенденціях макро- і мікроекономічного розвитку.</i> Перехідні кризові еріоди в діяльності підприємства. П'ятиетапний цикл розвитку кризових явищ.	2
Змістовний модуль 2.		
ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА НАПРЯМИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ПІДПРИЄМСТВІ		
4	<i>Маркетинг в системі антикризового управління.</i> Завдання маркетингу в системі пасивного антикризового управління. Завдання маркетингу в системі активного антикризового управління. Антикризові рішення в маркетинговій діяльності. Класифікація маркетингових стратегій в антикризовому управлінні.	2
5	<i>Діагностика криз в процесі управління.</i> Розробка методів вирішення проблем і відповідні завдання. Побудова моделей соціально-економічних систем і процесів діагностики і відповідні завдання. Об'єкт та мета діагностики. Методи діагностики. Діагностування як дослідницький процес. Типи діагнозів кризового стану.	2
Разом		10

7. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
не передбачено навчальним планом		
1		
...		

8. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1.	Тема 1. Методика і технології антикризового управління	28
2.	Тема 2. Криза, визначення кризи	26
3.	Тема 3. Завдання та принципи антикризового управління	26
4.	Тема 4. Інструменти антикризового управління	26
5.	Тема 5. Визначення стану кризи та виведення підприємства із кризи	26
Разом		132

9. Індивідуальні завдання

Не передбачено навчальним планом

10. Методи навчання

1. Методи на основі джерел інформації – індивідуальні презентації.
2. За ступенем активізації творчої активності – ділові ігри (кейс-стаді).
3. За рівнем самостійно-пізнавальної діяльності – проблемно-інформаційні, проблемно-пошукові та дослідницькі методи.
4. Інтерактивні методи – робота в малих групах.
5. Ситуаційні методи – ситуаційні задачі.

11. Форми контролю

Контроль успішності навчання студентів проводиться у формах поточного і підсумкового контролю.

Здійснюється оперативний і рубіжний (модульний) поточний контроль.

Оперативний поточний контроль здійснюється у формі індивідуального та групового контролю засвоєння навчального матеріалу, перевірки підготовленості студентів до виконання практичних занять.

Рубіжний (модульний) поточний контроль здійснюється у вигляді письмових контрольних робіт за темами лекційного курсу та практичних занять (теоретичні питання, тестові завдання, презентація результатів групової роботи над вирішенням проблемних завдань (кейс-стаді), розв'язування задач).

Поточний контроль за останнім змістовим модулем проводиться в останній тиждень навчального семестру.

Підсумковий контроль проводиться у формі заліку (5-й семестр) за графіком семестрового контролю у вигляді тестів.

Тести – один із ефективних інструментів здійснення контролю знань. Такий вид контролю охоплює контролем великий обсяг матеріалу; зменшує, порівняно із традиційним опитуванням, затрати часу на 50 %; уможливує впровадження модульного навчання та системи рейтингового контролю; підвищує об'єктивність оцінювання знань; є мотиваційним чинником, оскільки студенти вивчають саме

те, що оцінюється; контролює не тільки велику кількість теоретичних питань, але й практичні навички.

При визначенні оцінки викладач керується наступним:

- оцінку «відмінно» (≥ 90 балів, А) одержують студенти, які всебічно, систематично і глибоко володіють навчально-програмовим матеріалом, вміють самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, засвоїли основну і ознайомлені з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;
- оцінку «дуже добре» (82-89 балів, В) – вище середнього рівня з кількома помилками заслуговують студенти, які повністю опанували навчально-програмовий матеріал, успішно виконали завдання, передбачені програмою, засвоїли основну літературу, яка рекомендована програмою;
- оцінку «добре» (75-81 балів, С) – в загальному робота студентами виконана, але з певною кількістю помилок, її заслуговують студенти, які опанували навчально-програмовий матеріал, успішно виконали завдання, передбачені програмою, засвоїли основну літературу, яка рекомендована програмою;
- оцінку «задовільно» (66-74 балів, D) – заслуговують студенти, які знають основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, виконують завдання із значною кількістю помилок, ознайомлені з основною літературою, яка рекомендована програмою. Оцінка "задовільно" виставляється студентам, які допустили помилки при відповіді на тестові завдання;
- оцінку «достатньо» (60-65 балів, E) – заслуговують студенти, які знають основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальним критеріям.
- оцінку «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється студентам, які погано оволоділи навчально-програмним матеріалом, допускають велику кількість помилок при виконанні завдань, передбачених програмою. Оцінка "незадовільно" виставляється студентам, які не можуть продовжувати навчання або приступити до професійної діяльності після закінчення ВНЗ без додаткових знань з даної дисципліни;
- оцінку «незадовільно» (< 35 балів, F) – виставляється студентам, які не оволоділи навчально-програмним матеріалом, допускають грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою. Оцінка "незадовільно" виставляється студентам, які не можуть продовжувати навчання або приступити до професійної діяльності після закінчення ВНЗ і яким необхідна серйозна подальша робота.

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота					Підсумковий тест	Сума
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2		іспит	
T1	T2	T3	T4	T5	30	100
14	14	14	14	14		

Примітки. 1. Відповідно до «Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України», затвердженого ректором університету 03.04.2009 р., рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{ДИС}} + R_{ДР} - R_{ШТР},$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{ДИС} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{ДР}$ – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{ШТР}$ – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n} + R_{ДР} - R_{ШТР}.$$

Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$ додається до $R_{НР}$ і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$ не перевищує 5 балів і віднімається від $R_{НР}$. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Розподіл балів, які отримують студенти.

Оцінювання студента відбувається згідно положенням «Про екзамени та заліки у НУБіП України» від 27.02.2019 р. протокол № 7 з табл. 1.

Оцінка національна	Рейтинг здобувача вищої освіти
Відмінно	90 – 100
Добре	74 - 89
Задовільно	60 – 73
Незадовільно	0 - 59

12. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Тести*

1. Які основні загрози кризи? (оберіть всі правильні відповіді)

- a) Фінансові втрати;
- b) Громадська безпека;
- c) Репутаційні втрати;
- d) Втрата робочих місць;
- e) Втрата можливостей;
- f) Втрата перспектив для розвитку;
- g) немає відповіді.

2. Яка динаміка поведінки під час кризи?

- a) шок, заперечення, прийняття;
- b) шок, заперечення, відсторонення, прийняття, зміна поведінки;
- c) заперечення, відсторонення, прийняття;
- d) шок, прийняття, зміна поведінки;
- e) будь-яке з вищеперерахованого є правильною відповіддю;
- f) немає відповіді.

3. Як ви думаєте, для кризових комунікацій, яке з правил є найважливішим?

- a) моніторити соціальні мережі, оскільки саме там виникають кризи і швидкість розповсюдження є критичною;
- b) пам'ятати, що комунікації - це завжди двосторонній процес, хочете ви цього чи ні;
- c) бути найпершими, встигнути відреагувати найшвидше на кризову ситуацію;
- d) вибачитися, що має складати 90% вашої комунікації під час кризи;
- e) всі пункти крім 4;
- f) немає відповіді.

4. Згідно з теорією лідерства на робочому місці може трапитись декілька типів (викликів) кризових ситуацій. Це можуть бути:

- a) Технічні виклики;
- b) Адаптивні виклики;
- c) Варіаційні виклики;
- d) Технічні, Адаптивні, Варіаційні;

- e) Технічні, Варіаційні виклики;
- f) Технічні, Адаптивні виклики;
- g) Варіаційні, Адаптивні виклики;
- h) немає відповіді.

5. Вкажіть, який з наведених заходів із запобігання небезпеки найменш ефективний?

- a) Інженерний контроль;
- b) Усунення небезпеки;
- c) Засоби індивідуального захисту;
- d) Заміщення небезпеки;
- e) Адміністративний контроль;
- f) немає відповіді.

6. У вашому тендерному комітеті 7 осіб. Згідно затвердженого положення про тендерний комітет у Вашій установі/організації засідання тендерного комітету є правомочним за присутності на ньому не менше двох третин членів комітету. Проте починається час літніх відпусток і 3 з 7 членів комітету йдуть у відпустку на місяць, що по суті паралізує роботу тендерного комітету. А Вам за цей період необхідно проводити закупівлі, вносити зміни до річного плану. Який найбільш ефективний вихід з даної ситуації?

- a) наказом включити до складу тендерного комітету додаткових членів з числа працівників установи/організації для можливості проведення правомочного засідання тендерного комітету;
- b) необхідно чекати, доки з відпустки не вийдуть всі члени тендерного комітету і лише після цього провести необхідні засідання тендерного комітету;
- c) проводити закупівлі, вносити зміни до річного плану без проведення засідання тендерного комітету;
- d) відсутність 3 з 7 членів тендерного комітету є достатньо для проведення засідання;
- e) проводити засідання тендерного комітету після відпустки у вересні;
- f) немає відповіді.

7. Які є типи рішень?

- a) Етичні - стосуються нашого попередньо визначеного стандарту правильної поведінки;
- b) Розсудливі - стосуються нашого власного інтересу;
- c) Особисті - стосуються нас самих;
- d) Юридичні - це про законно або незаконно;
- e) Організаційні - стосуються організацій та компаній;
- f) немає відповіді.

8. Чому не можна нівелювати внесок партнера?

- a) Благодійник може не захотіти продовжити з вами співпрацю;
- b) Навіть якщо це разовий благодійник і ви впевнені, що більше з ним не будете працювати, він може вам зашкодити в майбутньому

трансляючи негативний досвід співпраці з вами на загал. Так ви втратите не лише цього благодійника, а й інших потенційних;

с) немає відповіді.

9. Для чого в роботі потрібна місія і візія. Чому не варто працювати без них.

а) Місія і візія чітко показують партнерам вашу структурованість і ваше розуміння куди ви прямуєте і чого хочете досягнути;

б) Наявність чітко прописаних і якісно сформульованих місії і візії показує певний інституційний розвиток організації.

10. Що є ключовим на етапі передкризової підготовки? (оберіть правильний варіант)

а) Персонал;

б) Пацієнт;

с) Ресурси;

д) План;

е) Вказівки;

ф) Громада;

г) немає відповіді.

11. Кого потрібно залучити до кризової команди?

а) керівництво та працівників, які мають стосунок до виникнення критичної ситуації;

б) керівника з комунікацій, пацієнтів та представників громади;

с) всіх, хто може долучитися та бути корисним у подоланні кризи;

д) керівників фінансового відділу, відділу комунікацій, керівників відділень, представників стейкхолдерів;

е) залежно від природи кризи, тих, хто має найкращі компетенції і повноваження приймати рішення за даних обставин.

12. Типи командування за Грінтом:

а) Командування, лідерство

б) Класичний менеджмент, командування

с) Класичне управління, Лідерство

д) Все вищесказане

е) немає відповіді

13. Є три стилі лідерства в кризу, які ви, як лідер/лідерка, повинні забезпечити організацію в час проходження кризи. Це стратегічний намір, відповідне управління, і стиль трьох "К". Згідно цієї теорії, "три К" це:

а) Комунікація, координація, кооперація

б) Командування, комунікації, координація

с) Командування, координація, кооперація

д) Нічого з вищесказаного

14. Вкажіть, що з перерахованого належить до методів усунення небезпеки?

а) гігієна чхання та кашлю, уникнення рукостискання, фізичний бар'єр на робочому місці

- b) носіння маски, респіратору, кварцування приміщень, прийом протівірусних препаратів
- c) імуностимулятори, часте прибирання приміщень, дезінфекція рук
- d) захисний костюм, обробка рук, носіння маски
- e) консультація телефоном, телемедицина
- f) навчання персоналу, тріаж пацієнтів
- g) немає відповіді

15. Що із вказаного не відноситься до етапів із розбудови системи інфекційного контролю в лікарні?

- a) оцінювання середовища та персоналу
- b) стандартизація вимог, процесів
- c) організація процесів та навчання персоналу
- d) контроль дотримання вимог та мотивація
- e) призупинення планової госпіталізації

* Антикризовий курс для медичних менеджерів. Prometheus : веб-сайт. URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:LvBS+ACMEDMGM101+2020_T3/course/

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ			
СВО «Магістр» Спеціалізація: «Управління закладами охорони здоров'я»	Факультет аграрного менеджменту кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності 2020 – 2021 навч. рік	ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № з дисципліни Антикризове управління закладами охорони здоров'я	Затверджую завідувач кафедри
			(підпис) Мостенська Т.Г. _____ 2020 р.
Теоретичні питання (максимальна оцінка 10 балів на відповідь на 1 запитання)			
1. Сутність управління як процесу.			
2. Види, причини та наслідки криз.			

Тестові завдання різних типів

(максимальна оцінка 2 бали за відповідь на 1 тестове запитання)

1. Кого потрібно залучити до кризової команди?
 - a) керівництво та працівників, які мають стосунок до виникнення критичної ситуації;
 - b) керівника з комунікацій, пацієнтів та представників громади;
 - c) всіх, хто може долучитися та бути корисним у подоланні кризи;
 - d) керівників фінансового відділу, відділу комунікацій, керівників відділень, представників стейкхолдерів;
 - e) залежно від природи кризи, тих, хто має найкращі компетенції і повноваження приймати рішення за даних обставин.
2. Типи командування за Грінтом:
 - a) Командування, лідерство
 - b) Класичний менеджмент, командування
 - c) Класичне управління, Лідерство
 - d) Все вищесказане
 - e) немає відповіді
3. Є три стилі лідерства в кризу, які ви, як лідер/лідерка, повинні забезпечити організацію в час проходження кризи. Це стратегічний намір, відповідне управління, і стиль трьох “К”. Згідно цієї теорії, “три К” це:
 - a) Комунікація, координація, кооперація
 - b) Командування, комунікації, координація
 - c) Командування, координація, кооперація
 - d) Нічого з вищесказаного
4. Вкажіть, що з перерахованого належить до методів усунення небезпеки?
 - a) гігієна чхання та кашлю, уникнення рукоштовування, фізичний бар'єр на робочому місці
 - b) носіння маски, респіратору, кварцування приміщень, прийом протівірусних препаратів
 - c) імуностимулятори, часте прибирання приміщень, дезінфекція рук
 - d) захисний костюм, обробка рук, носіння маски
 - e) консультація телефоном, телемедицина
 - f) навчання персоналу, тріаж пацієнтів
 - g) немає відповіді
5. Що із вказаного не відноситься до етапів із розбудови системи інфекційного контролю в лікарні?
 - a) оцінювання середовища та персоналу
 - b) стандартизація вимог, процесів
 - c) організація процесів та навчання персоналу

- d) контроль дотримання вимог та мотивація
- e) призупинення планової госпіталізації

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
3. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
4. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.
5. Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/877-16>.
6. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>.
7. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 1992 р. зі змінами і доповненнями: [електронний ресурс]: режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2343-12#Text>
8. Антикризовий менеджмент [текст]: навч. посіб. / Л.І.Скібіцька, В.В.Матвеев, В.І.Щелкунов, С.М.Подреза .-К.: Центр учбової літератури, 2014 .- 588с.
9. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: [текст]: навч. посіб. / В.О.Василенко .- К.: ЦУЛ, 2003 .- 504 с.
10. Тюріна Н.М. Антикризове управління [текст]: навч. посіб. / Н.М. Тюріна, Н.С.Карвацька, І.В.Грабовська .- К.: Центр учбової літератури, 2012 .- 448с.

Додаткова

1. Міністерство охорони здоров'я України : веб-сайт. URL: <https://moz.gov.ua/> (дата звернення: 22.09.2020).
2. Верховна рада України. Офіційний вебпортал парламенту України : веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index> (дата звернення: 22.09.2020).
3. Антикризисное управление: уч-к /Под ред.. Э.М.Короткова . – М.: ИНФРА-М, 2000 . – 432с.
4. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия /И.А.Бланк .-К.: Эльга; Ника-Центр, 2003 . – 484 с.

5. Бондар-Підгурська О.В. Ділове адміністрування (корпоративне управління) .- К.: Ліра-К, 2015 .- 487с.
6. Кривов'язок І.В. Антикризове управління підприємством: [текст]: навч.посіб. / І.В. Кривов'язок.- К.: Кондор, 2008 . – 366 с.
7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: опорний конспект лекцій / Л.О.Лігоненко, О.О.Хіленко . – К.: КНТЕУ, 2013 . – 192 с.
8. Основи економічної теорії: Навч.пос./За ред..О.О.Мамалуя: у 2-х ч. – Х.: Національна юрид.академія України, 1999
9. Пушкарь А.И. Антикризисное управление: стратеги, модели, механизмы / А.И.Пушкарь, А.Н.Тридед, А.Л.Колос .- Х.: ХДЕУ, 2001 .- 452с.
10. Тендюк А.О. Стратегічні напрямки антикризового управління персоналом підприємства /А.О. Тендюк, О.А. Гераськіна / Науковий вісник Ужгородського університету, 2014 .-№1 (42). - С.69 - 71
11. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч.посіб. / О.О.Терещенко .- К.:КНЕУ, 2000 .- 412 с.
12. Чернявський А.Д. Антикризисное управление: учеб. пособ. – К.: МАУП, 2000 .– 208с.
13. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством : навч.посіб. / А.М.Штангрет, О.І.Копилюк . – К.:Знання, 2007 . – 335с.