



А. В. РУСНАК · І. І. НАДТОЧІЙ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

для виконання тестових завдань з дисципліни

«ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У КРИЗОВИХ ТА НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ»

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

А. В. РУСНАК, І. І. НАДТОЧІЙ

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
для виконання тестових завдань з дисципліни
«ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
У КРИЗОВИХ ТА НАДЗВИЧАЙНИХ
СИТУАЦІЯХ»**

Рекомендовано Методичною радою НУК

УДК 658.2
Р 88

Автори: А. В. Руснак, д-р екон. наук, професор;
І. І. Надточій, д-р екон. наук, професор;
Рецензент: М. Д. Балджи, д-р екон. наук, професор

Рекомендовано Методичною радою НУК

Руснак А. В.

Р 88

Методичні вказівки для виконання тестових завдань з дисципліни «Прийняття управлінських рішень у кризових та надзвичайних ситуаціях» : навчально-методичний посібник / А. В. Руснак, І. І. Надточій. – Миколаїв : НУК, 2023. – 42 с.

Наведено загальні відомості про дисципліну, зміст лекційних занять, тестові завдання за темами курсу, питання для самостійного вивчення та список рекомендованої літератури.

Призначено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання.

УДК 658.2

© Руснак А. В., Надточій І. І., 2023
© НУК імені адмірала Макарова, 2023

ВСТУП

Досвід закладів вищої освіти свідчить про зростання різноманіття використовуваних методичних прийомів і освітніх технологій. Сьогодні важливе місце посідають засоби діагностики успішності здобувачів вищої освіти. Одне зі значних місць серед них відведено практичним і тестовим завданням.

Тестові завдання — це спеціальний тип завдань, який містить підготовлені заздалегідь варіанти відповідей. Тестовий метод є одним із перспективних методів об'єктивного оцінювання знань та здібностей здобувачів вищої освіти. Хоча, як і інші засоби контролю знань, тести мають переваги та недоліки. Щодо переваг тестового методу оцінювання знань, необхідно зауважити, що тести використовуються не завжди і не скрізь. Тестові завдання у теперішній час є, мабуть, найбільш розвиненою у науковому відношенні частиною методичного арсеналу, який дозволяє адекватно поєднувати теорію з емпірією відповідно до відомих стандартів якості інформації. Важливим моментом у процесі розроблення та застосування тестового методу є обґрунтування валідності тестів. Під час використання тестового методу оцінювання знань викладачі повинні забезпечити об'єктивність і надійність тестів. У цьому разі вони повинні бути впевнені у тому, що: завдання тесту розроблено відповідно до навчальної програми; завдання тесту охоплюють не один який-небудь розділ, а всю програму навчальної дисципліни; висока ймовірність того що здобувач вищої освіти, який успішно відповів на завдання тесту, знає навчальну дисципліну відповідно до отриманої оцінки.

Запропонований комплекс тестових завдань дасть змогу оцінити поточну успішність здобувачів вищої освіти, може використовуватись для самооцінювання і розвитку якостей, необхідних для здійснення професійної діяльності. Мета тестових завдань — забезпечити якісне вивчення навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень в кризових та надзвичайних ситуаціях» через засоби діагностики отриманих теоретичних знань, сформованих практичних навичок і вмінь за допомогою відповідних засобів і тестових завдань.

2. МЕТА І ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Освітніми програмами підготовки магістрів економічних та технічних спеціальностей передбачено набуття здобувачами вищої освіти знань теорії прийняття управлінських рішень і методів експертних оцінок, а також вмінь організовувати моніторинг в умовах кризових ситуацій та аналізувати його результати, розробляти прогнози розвитку ситуації; застосовувати сучасні методи в процесі підготовки і ухвалення управлінських рішень в умовах кризових та надзвичайних ситуаціях; застосовувати методи аналізу й оцінки

ризик; розуміти проблеми стійкого розвитку, аналізувати ризики, що пов'язані з діяльністю людини, розробляти та надавати пропозиції (рекомендації) з підвищення рівня безпеки об'єкта.

Програма навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень у кризових та надзвичайних ситуаціях» розрахована на здобувачів вищої освіти, які вивчили основи охорони праці та безпеки життєдіяльності. Програма передбачає комплексне застосування набутих компетенцій для обґрунтування та прийняття оптимальних управлінських рішень в умовах ризику та надзвичайних ситуацій.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень у кризових та надзвичайних ситуаціях» є формування у здобувачів вищої освіти таких компетентностей:

- здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у здобувачів вищої освіти таких результатів навчання:

- критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

3. ЗМІСТ ТЕМ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Сутність, види та функціональна наповненість управлінських рішень.

Сутність управлінського рішення. Класифікація управлінських рішень. Функції управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень.

Тема 2. Процес прийняття, організації та контролю виконання управлінських рішень.

Основні підходи до прийняття управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень. Технологія прийняття управлінських рішень. Етапи розробки та прийняття управлінського рішення. Організація та контроль виконання управлінських рішень.

Тема 3. Моделі і методи прийняття управлінських рішень.

Методи і способи прийняття рішень. Моделювання при прийнятті управлінських рішень.

Тема 4. Сутність та причини кризових ситуацій.

Поняття кризи та кризової ситуації. Внутрішні та зовнішні причини криз. Наслідки кризового стану.

Тема 5. Види криз і кризових ситуацій та ключові параметри, що їх описують.

Види криз та кризових ситуацій. Ключові параметри, що описують кризу. Заходи щодо подолання кризових ситуацій.

Тема 6. Методи аналізу та прогнозування кризових ситуацій.

Етапи аналізу кризових ситуацій. Методика діагностування та аналізу кризового стану підприємства. Методичні підходи до прогнозування кризових явищ в економіці. Методи прогнозування внутрішніх та зовнішніх криз на підприємстві.

Тема 7. Особливості антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз.

Сутність, мета та функції антикризового управління підприємством. Етапи реалізації ефективного рішення з антикризового управління підприємством. Особливості антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз за сферою виникнення. Антикризове управління при подоланні економічних криз. Антикризове управління при подоланні фінансових криз. Антикризове управління при подоланні соціальних криз. Антикризове управління при подоланні інформаційних криз. Антикризове управління при подоланні криз організаційно-управлінського характеру. Антикризове управління при подоланні виробничо-технологічних криз. Антикризове управління при подоланні криз збуту. Антикризове управління при подоланні криз постачання. Особливості антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз за станом, за масштабом, за причинами.

Тема 8. Поняття та класифікація надзвичайних ситуацій.

Поняття надзвичайних ситуацій. Класифікація надзвичайних ситуацій. Критерії визначення рівня надзвичайної ситуації. Причини та наслідки виникнення надзвичайних ситуацій. Етапи розвитку надзвичайної ситуації та відповідні заходи цивільного захисту.

Тема 9. Правові та організаційні основи забезпечення безпеки в надзвичайних ситуаціях.

Сутність правового регулювання забезпечення безпеки в надзвичайних ситуаціях. Державна система запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій.

Тема 10. Розробка та прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій.

Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій. Особливості управління процесом подолання наслідків надзвичайних ситуацій. Застосування елементів SWOT-аналізу при прийнятті управлінських рішень за умов надзвичайних ситуацій.

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНА НАПОВНЕНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.

Мета вивчення теми: закріплення теоретичних знань щодо сутності управлінського рішення, класифікації та функцій управлінських рішень, вимог до управлінських рішень.

Питання теми

1. Сутність управлінського рішення.
2. Класифікація управлінських рішень.
3. Функції управлінських рішень.
4. Вимоги до управлінських рішень.

Тести

1. Управлінське рішення – це:

- а) сукупний результат творчого процесу (суб'єкта) та дій колективу (об'єкта управління) для вирішення конкретної ситуації, що виникла у зв'язку з функціонуванням системи;
- б) результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів управління, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану;
- в) вибір альтернативи, акт, який спрямований на вирішення проблемної ситуації;
- г) всі відповіді правильні.

2. Під управлінським рішенням розуміють:

- а) діяльність керівного персоналу, яка включає підготовку та вибір певного варіанту дій керованої системи;
- б) процес підготовки альтернативних варіантів поведінки, спрямованих на досягнення певних цілей;
- в) реакцію працівників та господарюючого суб'єкта на внутрішні та зовнішні впливи.

3. Скеровуюча функція управлінських рішень означає, що

- а) управлінське рішення визначає місце кожної ланки, підрозділу, працівника у вирішенні поставлених завдань, погоджує та взаємно пов'язує їх дії та необхідні ресурси в часі і просторі;
- б) будь-яке рішення розробляють, виходячи з певної стратегії управління соціально-економічною системою, організацією чи підприємством з урахуванням довгострокової перспективи;
- в) зміст цієї функції полягає у забезпеченні найбільш повної активізації окремих виконавців чи трудових колективів для досягнення сформульованих у рішенні цілей.

4. Координуюча функція управлінських рішень означає, що

- а) зміст цієї функції полягає у забезпеченні найбільш повної активізації окремих виконавців чи трудових колективів для досягнення сформульованих у рішенні цілей;
- б) будь-яке рішення розробляють, виходячи з певної стратегії управління соціально-економічною системою, організацією чи підприємством з урахуванням довгострокової перспективи;
- в) управлінське рішення визначає місце кожної ланки, підрозділу, працівника у вирішенні поставлених завдань, погоджує та взаємно пов'язує їх дії та необхідні ресурси в часі і просторі.

5. Мобілізуюча (стимулююча) функція управлінських рішень означає, що

- а) управлінське рішення визначає місце кожної ланки, підрозділу, працівника у вирішенні поставлених завдань, погоджує та взаємно пов'язує їх дії та необхідні ресурси в часі і просторі;
- б) будь-яке рішення розробляють, виходячи з певної стратегії управління соціально-економічною системою, організацією чи підприємством з урахуванням довгострокової перспективи;
- в) зміст цієї функції полягає у забезпеченні найбільш повної активізації окремих виконавців чи трудових колективів для досягнення сформульованих у рішенні цілей.

6. Управлінське рішення – це:

- а) варіант впливу менеджера на об'єкт керування, тобто опис передбачуваних дій менеджера, що приймає рішення;
- б) організаційно-практична діяльність менеджера нижчого рівня для виконання розпоряджень менеджера вищого рівня;
- в) вибір дій, виду діяльності, пов'язаний з вибором адекватної реакції підприємства на вплив якого-небудь чинника;
- г) системність, комплексність, динамічність, сполучення народно-господарських і госпрозрахункових інтересів у діях менеджерів.

7. За характером впливу розрізняють такі види управлінських рішень:

- а) імпульсивні, врівноважені, інертні;
- б) директивні, нормативні, методичні;
- в) довгострокові, середньострокові, короткострокові;
- г) індивідуальні, колективні, консультативні.

8. Рішення, що однозначно диктуються обставинами, постійно повторюються, пропонують набір стандартних дій: вимагають від керівника інструктажу, інформації про початок дій, контролю, стимулювання – це :

- а) організуюче управлінське рішення;

- б) рішення, прийняте в умовах визначеності;
- в) стандартне управлінське рішення;
- г) оптимальне управлінське рішення.

9. За роллю в досягненні цілі організації розрізняють такі види управлінських рішень:

- а) стратегічні, тактичні;
- б) прогнозні, планові, оперативні;
- в) вірогідні, детерміновані.

10. За функціональним змістом розрізняють такі види управлінських рішень:

- а) директивні, рекомендуючі, орієнтуючі;
- б) організуючі, координуючі, активізуючі, регулюючі, контролюючі.
- в) виробничі, фінансові, кадрові.

11. За ступенем жорсткості розрізняють такі види управлінських рішень:

- а) організуючі, координуючі, активізуючі, регулюючі, контролюючі;
- б) вибіркові, систематичні, суцільні.
- в) директивні, рекомендуючі, орієнтуючі.

12. За об'єктами розрізняють такі види управлінських рішень:

- а) виробничі, фінансові, кадрові;
- б) загальні, спеціальні;
- в) внутрішні, зовнішні.

13. Вимога наукової обґрунтованості управлінського рішення:

а) полягає в тому, що будь-яке управлінське рішення повинне впливати з правових норм, не порушувати їх, та виходити з компетенції структурного підрозділу, апарату управління чи посадової особи;

б) передбачає розробку рішень з урахуванням об'єктивних закономірностей розвитку об'єкта управління, які знаходять своє відображення у технічних, економічних, організаційних та інших аспектах діяльності об'єкта управління;

в) зумовлена самим змістом управління та передбачає, що кожне управлінське рішення повинне мати мету, чітко пов'язану із стратегічними планами розвитку об'єкта управління або із необхідністю реагування на кризові та надзвичайні ситуації.

14. Якісна визначеність управлінського рішення:

а) задовольняється встановленням конкретних, виражених у кількісних показниках, результатів реалізації розроблюваного рішення;

б) зумовлює потребу у кожному конкретному випадку вибору такого варіанта рішення, який відповідав би економічному критерію ефективності

господарської діяльності (максимум прибутків при мінімумі витрат) або результативності при кризових та надзвичайних ситуаціях;

в) означає, що результати, які не мають кількісного вимірювання, мають бути охарактеризовані якісно.

15. Вимога оптимальності управлінського рішення:

а) зумовлює потребу у кожному конкретному випадку вибору такого варіанта рішення, який відповідав би економічному критерію ефективності господарської діяльності (максимум прибутків при мінімумі витрат) або результативності при кризових та надзвичайних ситуаціях;

б) означає, що рішення повинні прийматися у момент виникнення проблеми, порушень, відхилень у перебігу господарських процесів;

в) означає, що будь-яке всебічно обґрунтоване рішення з управління цією системою (особливо розраховане на відносно довгостроковий період) може потребувати корективів, а інколи і прийняття нового рішення.

ТЕМА 2. ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ, ОРГАНІЗАЦІЇ ТА КОНТРОЛЮ ВИКОНАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.

Мета вивчення теми: закріплення теоретичних знань щодо основних підходів до прийняття управлінських рішень; умов прийняття управлінських рішень; чинників впливу на процес прийняття управлінських рішень; технології прийняття управлінських рішень; етапів розробки та прийняття управлінського рішення; організації та контролю виконання управлінських рішень.

Питання теми

1. Основні підходи до прийняття управлінських рішень.
2. Умови прийняття управлінських рішень.
3. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень.
4. Технологія прийняття управлінських рішень.
5. Етапи розробки та прийняття управлінського рішення.
6. Організація та контроль виконання управлінських рішень.

Тести

1. Прийняте рішення – це:

- а) вибір одного з альтернативних способів для заданих цілей;
- б) результат цілеспрямованого впливу на об'єкт керування, що ґрунтується на аналізі виробничої ситуації;
- в) результат дій менеджерів, що є законом для підприємства і підлягає виконанню;
- г) усе назване.

2. Основними аспектами прийняття рішень є:

- а) право і обов'язковість;
- б) колективність і відповідальність;

- в) повноваження;
- г) усе назване.

3. Які чинники забезпечують ефективне виконання рішень?

- а) організаційні;
- б) особистісні;
- в) матеріальні;
- г) усі названі.

4. Централізований підхід до прийняття управлінських рішень:

- а) заохочує керівників передавати відповідальність з прийняття рішень на найнижчий управлінський рівень;
- б) закликає до того, щоб якомога більше рішень приймалося головним управлінням;
- в) використовується як форма групового підходу.

5. При використанні децентралізованого підходу до прийняття управлінських рішень:

- а) відбувається заохочення керівників передавати відповідальність з прийняття рішень на найнижчий управлінський рівень;
- б) прийняття рішень здійснюється тільки керівником;
- в) керівник опитує працівників, які будуть задіяні в прийнятті рішення.

6. При демократичному підході до прийняття управлінських рішень:

- а) відбувається заохочення керівників передавати відповідальність з прийняття рішень на найнижчий управлінський рівень;
- б) одна або більше осіб працюють разом над однією проблемою;
- в) рішення приймаються на користь більшості, а тому має схильність до конфліктів з ієрархічною побудовою більшості організацій.

7. При дорадчому підході до прийняття управлінських рішень:

- а) прийняття рішень здійснюється тільки керівником;
- б) центром уваги є з'ясування точок зору якомога більше осіб, які мають відношення до цього рішення, а потім з них формується загальна думка;
- в) при ньому рішення приймаються на користь більшості.

8. Умовами прийняття управлінських рішень є:

- а) право прийняття та відповідальність;
- б) повноваження та компетентність;
- в) обов'язковість та повноваження;
- г) усе назване.

9. Умова прийняття управлінських рішень «повноваження»:

- а) характеризує вміння керівника приймати адекватні реаліям, кваліфіковані, обґрунтовані рішення;

б) показує, які санкції можна застосовувати стосовно менеджера в разі прийняття ним невдалого рішення;

в) характеризує межу між групами управлінців при прийнятті рішень.

10. Умова прийняття управлінських рішень «відповідальність»:

а) характеризує межу між групами управлінців при прийнятті рішень;

б) означає, що покладений на когось або взятий на себе обов'язок відповідати за конкретну ділянку роботи, справу;

в) є здатністю об'єктивно усвідомлювати необхідність прийняття рішення відповідно до ситуації, що склалася.

11. Умова прийняття управлінських рішень «компетентність»:

а) є здатністю об'єктивно усвідомлювати необхідність прийняття рішення відповідно до ситуації, що склалася;

б) характеризує вміння керівника приймати адекватні реаліям, кваліфіковані, обґрунтовані рішення;

в) означає, що покладений на когось або взятий на себе обов'язок відповідати за конкретну ділянку роботи, справу.

12. На процес прийняття управлінських рішень впливають такі чинники:

а) особисті якості особи, яка приймає рішення;

б) поведінка особи, яка приймає рішення;

в) середовище прийняття рішення;

г) усе назване.

13. Чинниками, які впливають на процес прийняття управлінських рішень, є:

а) ризик;

б) невизначеність;

в) інформаційні обмеження;

г) усі названі.

14. До чинників впливу на процес прийняття управлінських рішень відносяться:

а) взаємозалежність рішень;

б) очікування можливих негативних наслідків;

в) наявність ефективних комунікацій;

г) усе назване.

15. Рішення може розроблятися на основі таких підходів:

а) евристичного;

б) нормативного;

в) прецедентного;

г) синоптичного;

г) усіх названих.

ТЕМА 3. МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.

Мета вивчення теми: закріплення теоретичних знань щодо методів і способів прийняття рішень та моделювання при прийнятті управлінських рішень.

Питання теми

1. Методи і способи прийняття рішень.
2. Моделювання при прийнятті управлінських рішень.

Тести

1. Метод «мозкової атаки» – це:

- а) співбесіда організатора прогностичної діяльності з прогностистом-експертом;
- б) проведення анкетних опитувань, їх статистична обробка з формуванням діапазону думок з певної проблеми;
- в) побудова моделі, що максимально імітує умови функціонування об'єкта управління;
- г) колективна генерація ідей.

2. Неформальні (евристичні) методи прийняття рішень:

- а) багатотурова процедура анкетування;
- б) ґрунтуються на аналітичних здібностях, інтуїції керівника;
- в) визначення кола осіб, учасників процесу колективної роботи над прийняттям і реалізацією управлінських рішень.

3. Колективний метод прийняття рішення передбачає

- а) багатотурову процедуру анкетування;
- б) ґрунтується на аналітичних здібностях, інтуїції керівника;
- в) визначення кола осіб, учасників процесу колективної роботи над прийняттям і реалізацією управлінських рішень.

4. Імітаційне моделювання – це:

- а) співбесіда організатора прогностичної діяльності з прогностистом-експертом;
- б) проведення анкетних опитувань, їх статистична обробка з формуванням діапазону думок з певної проблеми;
- в) побудова моделі, що максимально імітує умови функціонування об'єкта управління;
- г) колективна генерація ідей.

5. Метод Дельфи – це

- а) багатотурова процедура анкетування;
- б) ґрунтуються на аналітичних здібностях, інтуїції керівника;

в) визначення кола осіб, учасників процесу колективної роботи над прийняттям і реалізацією управлінських рішень.

6. Які методи аналізу належать до економіко-логічних?

- а) теорія масового обслуговування;
- б) методи лінійного програмування;
- в) теорія ігор;
- г) метод групування.

7. Розрізняють такі основні класи моделей управління:

- а) функціональні, структурні;
- б) матеріальні, ідеальні;
- в) портретні, умовні;
- г) фізичні, аналогові.

8. Які методи належать до економіко-математичних?

- а) балансовий;
- б) деталізації;
- в) кореляційно-регресійного аналізу;
- г) індексний.

9. Модель – це

- а) система показників, які характеризують об'єкт аналізу;
- б) система показників, які характеризують об'єкт аналізу і фактори, що обумовлюють його зміни;
- в) метод економічного аналізу;
- г) умовний образ об'єкта моделювання, що відображає його основні характеристики.

10. Модель, яка призначена для аналізу в основному тих якостей об'єкта, які визначаються його розмірами, формою, іншими ознаками, що характеризують об'єкт без урахування його внутрішньої природи – це:

- а) геометрична;
- б) аналогова;
- в) знакова;
- г) фізична.

11. Який метод прийняття управлінських рішень застосовують в умовах невизначеності ?

- а) дерево рішень;
- б) метод Дельфи;
- в) евристичні методи;
- г) метод теорії ігор.

12. «Мозковий штурм» – це :

- а) прийом активізації творчого мислення, що побудований на створенні такої атмосфери, яка сприяє появі нестандартних думок та ідей, проведення анкетних опитувань фахівців з певної проблеми;
- б) метод порівняння постійних витрат, змінних витрат і ціни одиниці продукції;
- в) прийом активізації творчого мислення, що побудований на створенні такої атмосфери, яка сприяє появі нестандартних думок та ідей;
- г) усе назване.

13. Модель теорії ігор...

- а) метод моделювання оцінки впливу прийнятого рішення на конкурентів;
- б) використовується для визначення оптимального числа каналів обслуговування стосовно потреб у цих каналах;
- в) визначає рівень необхідних товарних запасів, щоб уникнути затримок у постачанні товарів або їх збуті.

14. Метод номінальної групової техніки:

- а) використовується у випадках, коли групу експертів неможливо зібрати разом;
- б) базується на принципі обмеження міжособистісних комунікацій, тому всі члени групи на початковому етапі викладають свої думки щодо способу вирішення проблеми письмово;
- в) полягає в тому, що кожен учасник групи має право подавати найрізноманітніші ідеї з приводу варіантів розв'язання проблеми, незалежно від їх обґрунтованості і здійсненності.

15. Метод інверсій:

- а) об'єднання в систему методів виявлення, підрахунку і класифікації всіх обраних варіантів якої-небудь функції досліджуваного об'єкта;
- б) показують напрямок пошуку й наштовхують людину на ідею вирішення проблеми, доцільно застосовувати для збирання додаткової інформації в умовах проблемної ситуації;
- в) передбачає використання нестандартних підходів до розв'язання нової проблеми, а саме: подивитись на функції об'єкта з іншого боку.

ТЕМА 4. СУТНІСТЬ ТА ПРИЧИНИ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ.

Мета вивчення теми: закріплення теоретичних знань щодо поняття кризи та кризової ситуації; внутрішніх та зовнішніх причини криз; наслідків кризового стану.

Питання теми

1. Поняття кризи та кризової ситуації.
2. Внутрішні та зовнішні причини криз.
3. Наслідки кризового стану.

Тести

1. Криза на підприємстві – це

- а) незапланований та небажаний, обмежений в часі процес, який може суттєво заважати і навіть зробити неможливим функціонування підприємства;
- б) ситуативна характеристика функціонування будь-якого суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому середовищі;
- в) проблемні чинники в діяльності підприємства – від простих перешкод у функціонуванні підприємства через організаційні негаразди до повного знищення підприємства;
- г) усе назване.

2. Які категорії використовують при інтерпретації змісту поняття «критична ситуація»?

- а) стрес;
- б) фрустрація;
- в) конфлікт;
- г) криза.

3. Що з переліченого відноситься до зовнішніх чинників кризи на підприємстві?

- а) спад кон'юнктури в економіці в цілому;
- б) низька якість менеджменту;
- в) значний рівень інфляції;
- г) дефіцит у фінансуванні;
- г) а і в;
- д) б і г.

4. Що з переліченого відноситься до внутрішніх чинників кризи на підприємстві?

- а) криза окремої галузі;
- б) низький рівень кваліфікації персоналу;
- в) брак контролінгу або незадовільна робота його служб;
- г) нестабільність господарського та податкового законодавства;
- г) а і г;
- д) б і в.

5. Які чинники кризи на підприємстві з перелічених відносяться до зовнішніх?

- а) зменшення купівельної спроможності населення;
- б) низький рівень кваліфікації персоналу;
- в) брак контролінгу або незадовільна робота його служб;
- г) нестабільність господарського та податкового законодавства;

- г) сезонні коливання;
- д) дискримінація підприємства органами влади та управління.

6. Які чинники кризи на підприємстві з перелічених відносяться до внутрішніх?

- а) конфлікти між засновниками (власниками);
- б) низький рівень кваліфікації персоналу;
- в) посилення монополізму на ринку;
- г) недоліки у виробничій сфері;
- г) сезонні коливання;
- д) брак інновацій та раціоналізаторства.

7. Наслідками кризового стану є:

- а) втрата клієнтів і покупців готової продукції;
- б) зменшення кількості замовлень і контрактів з продажу продукції;
- в) неритмічність виробництва, неповне завантаження потужностей;
- г) зростання собівартості та різке зниження продуктивності праці;
- г) збільшення обсягу неліквідних оборотних засобів та наявність понаднормових запасів;
- д) усе назване.

8. Що з переліченого відноситься до наслідків кризового стану?

- а) виникнення внутрішньовиробничих конфліктів і збільшення плинності кадрів;
- б) зростання тиску на ціни;
- в) нестабільність фінансового та валютного ринків;
- г) суттєве зменшення обсягів реалізації та, як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції;
- г) прорахунки в інвестиційній політиці;
- д) прорахунки в галузі постачання.

9. Які суперечності, що виникають у процесі взаємодії окремих елементів мікроекономічної систем між собою та із зовнішнім оточенням, характеризують кризові явища в діяльності підприємства?

- а) між кількісними та якісними характеристиками продукції (товарів, послуг) і відповідними характеристиками ринкового попиту;
- б) між можливою і необхідною виробничою потужністю підприємства;
- в) між необхідним обсягом ресурсів, що споживає підприємство, і можливістю їх залучення, цінами пропозиції та попиту на них;
- г) між ринковою вартістю продукції та обсягом витрат, які виникають у процесі виробництва та мають бути компенсовані за рахунок отриманого доходу;
- г) між фактичним і плановим розподілом прибутку підприємства на виробничий та соціальний розвиток;
- д) усі названі.

10. Які можуть бути причини криз, що виникають на підприємстві?

- а) природні та техногенні;
- б) об'єктивні та суб'єктивні;
- в) внутрішні та зовнішні;
- г) усі названі.

11. На яких рівнях можуть виникати кризові ситуації?

- а) особистість;
- б) галузь;
- в) організація;
- г) держава;
- г) усі названі.

12. Які можливі наслідки кризи?

- а) оновлення, оздоровлення, перебудова соціально-економічної системи або її руйнування, виникнення нової кризи;
- б) загострення або послаблення кризи;
- в) різкі зміни в соціально-економічній системі, або м'який вихід з кризи;
- г) довгострокові, короткострокові, якісні, кількісні зміни (або разом);
- г) незворотні або зворотні зміни;
- д) усе назване.

13. Відповідно до Закону України «Про Раду національної безпеки і оборони України» кризова ситуація визначається як:

- а) ситуація, в якій з'являється набір травматичних подій, обставин, з яких людина не може вийти, не змінивши їх;
- б) крайнє загострення протиріч, гостра дестабілізація становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні, країні;
- в) випадок, що вимагає швидкої реакції, створює невпевненість і напругу, загрожує репутації, активам, постійно зростає в аспекті інтенсивності і вимагає змін організації;
- г) явище з потенційно негативними наслідками, що охоплюють організацію, компанію, промисловість, а також суспільство, продукцію, послуги або ім'я (репутацію, марку).

14. Згідно із Державним стандартом соціальної послуги кризового та екстреного втручання кризова ситуація визначається як:

- а) деструктивний чинник, який фізично впливає на систему в цілому та вимагає прийняття відповідальності на себе, загрожує суб'єктивному екзистенціальному ядру організації.
- б) ситуація, в якій з'являється набір травматичних подій, обставин, з яких людина не може вийти, не змінивши їх;
- в) крайнє загострення протиріч, гостра дестабілізація становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні, країні;

г) випадок, який приносить шкоду репутації компанії, становить небезпеку для її дохідності, зростання і, можливо, існування організації.

15. Які підходи існують щодо визначення поняття «криза»?

а) криза як випадкове явище, що виникає в результаті несприятливих (деформаційних, деструктивних, дестабілізаційних тощо) чинників (обставин, причин тощо);

б) криза не лише як випадкове, а й закономірне явище – залежно від співвідношення сил (швидкості, потужності тощо), явищ (процесів, дій тощо);

в) криза як закономірне явище: відповідно до хвилеподібного характеру розвитку економіки після прогресу відбувається регрес;

г) усі названі.

ТЕМА 5. ВИДИ КРИЗ І КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ТА КЛЮЧОВІ ПАРАМЕТРИ, ЩО ЇХ ОПИСУЮТЬ.

Мета вивчення теми: формування та закріплення навичок щодо визначення видів криз та кризових ситуацій; ключових параметрів, що описують кризу; заходів щодо подолання кризових ситуацій.

Питання теми

1. Види криз та кризових ситуацій.
2. Ключові параметри, що описують кризу.
3. Заходи щодо подолання кризових ситуацій.

Тести

1. Які види криз виокремлюють за проблематикою?

- а) макро- і мікрокризи;
- б) економічні, соціальні, організаційні, психологічні, технологічні кризи;
- в) передбачувані (закономірні) та несподівані (випадкові).

2. Які види криз виокремлюють за структурою відносин?

- а) макро- і мікрокризи;
- б) передбачувані (закономірні) та несподівані (випадкові);
- в) економічні, соціальні, організаційні, психологічні, технологічні кризи.

3. Криза прибутковості означає, що...

а) підприємство неплатоспроможне або існує реальна загроза втрати платоспроможності;

б) на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та бракує довгострокових чинників успіху;

в) перманентні збитки «з'їдають» власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу.

4. Стратегічна криза спостерігається, коли...

а) на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та бракує довгострокових чинників успіху;

б) підприємство неплатоспроможне або існує реальна загроза втрати платоспроможності;

в) перманентні збитки «з'їдають» власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу.

5. Криза ліквідності – це коли...

а) підприємство неплатоспроможне або існує реальна загроза втрати платоспроможності;

б) на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та бракує довгострокових чинників успіху;

в) перманентні збитки «з'їдають» власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу.

6. Економічні кризи – це кризи, які...

а) виникають під час загострення суперечностей або зіткнення інтересів різних соціальних груп чи утворень;

б) виявляються як кризи поділу й інтеграції діяльності, поділу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів як відділень адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм;

в) відображають гострі суперечності в економіці країни чи економічному стані окремого підприємства, фірми.

7. Соціальні кризи – це кризи, які...

а) відображають гострі суперечності в економіці країни чи економічному стані окремого підприємства, фірми;

б) виявляються як кризи поділу й інтеграції діяльності, поділу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів як відділень адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм;

в) виникають під час загострення суперечностей або зіткнення інтересів різних соціальних груп чи утворень.

8. Організаційні кризи – це кризи, які...

а) виявляються як кризи поділу й інтеграції діяльності, поділу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів як відділень адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм;

б) відображають гострі суперечності в економіці країни чи економічному стані окремого підприємства, фірми;

в) виникають під час загострення суперечностей або зіткнення інтересів різних соціальних груп чи утворень.

9. Психологічні кризи – це

а) кризи нових технологічних ідей в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях;

б) кризи в соціально-психологічному кліматі суспільства, колективу чи окремої групи;

в) кризи поділу й інтеграції діяльності, поділу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів як відділень адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм.

10. Технологічна криза – це

а) криза поділу й інтеграції діяльності, поділу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів як відділень адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм;

б) криза в соціально-психологічному кліматі суспільства, колективу чи окремої групи;

в) криза нових технологічних ідей в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях.

11. Кризова ситуація залежно від джерела небезпеки може бути:

а) чутки, природна кризова ситуація, недоброзичливість, нещасний випадок, злочин;

б) загальнодержавна, регіональна, місцева й об'єктова;

в) природна, техногенна, соціально-політична, воєнна.

12. Кризова ситуація залежно від масштабу може бути:

а) загальнодержавна, регіональна, місцева й об'єктова;

б) природна, техногенна, соціально-політична, воєнна;

в) чутки, природна кризова ситуація, недоброзичливість, нещасний випадок, злочин.

13. Кризова ситуація залежно від рівня розуміння організацією відповідальності може бути:

а) природна, техногенна, соціально-політична, воєнна;

б) загальнодержавна, регіональна, місцева й об'єктова;

в) чутки, природна кризова ситуація, недоброзичливість, нещасний випадок, злочин.

14. Ключовими параметрами, що описують кризу, слід вважати такі:

а) проблематика кризи та масштаб кризи;

б) можливі наслідки та гострота кризи;

в) галузь розвитку, охоплена кризою та проблематика кризи;

г) стадія (фаза) кризи та причини кризи;

г) усе перелічене.

15. З точки зору походження чинників виокремлюють такі кризи:

а) локальна та глобальна;

б) криза заснування, криза зростання, криза старіння;

в) екзогенна та ендогенна.

ТЕМА 6. МЕТОДИ АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ.

Мета вивчення теми: засвоєння знань щодо етапів аналізу кризових ситуацій; методики діагностування та аналізу кризового стану підприємства; методичних підходів до прогнозування кризових явищ в економіці; методів прогнозування внутрішніх та зовнішніх криз на підприємстві.

Питання теми

1. Етапи аналізу кризових ситуацій.
2. Методика діагностування та аналізу кризового стану підприємства.
3. Методичні підходи до прогнозування кризових явищ в економіці.
4. Методи прогнозування внутрішніх та зовнішніх криз на підприємстві.

Тести

1. Який є підхід до діагностики кризи підприємства?

- а) використання багатофакторних моделей та методів;
- б) порівняльний аналіз показників діяльності;
- в) усі названі.

2. Які виокремлюють методичні підходи до проведення діагностики кризового стану на підприємстві залежно від статусу?

- а) орієнтовані на дослідження фінансово-майновий стану;
- б) державні (обов'язкові) та наукові (рекомендаційні);
- в) орієнтовані на дослідження організації управління підприємством;
- г) орієнтовані на дослідження ресурсного потенціалу підприємств.

3. Які виокремлюють методичні підходи до проведення діагностики кризового стану на підприємстві залежно від напрямку дослідження (функціонального спрямування оціночних показників)?

- а) державні (обов'язкові) та орієнтовані на дослідження фінансово-майновий стану;
- б) наукові (рекомендаційні) та орієнтовані на дослідження організації управління підприємством;
- в) орієнтовані на дослідження ресурсного потенціалу підприємств.

4. Які є етапи аналізу кризової ситуації на підприємстві?

- а) аналіз ймовірності вияву кризових явищ на підприємстві;
- б) визначення причин кризової ситуації та їх ранжування;
- в) оцінка очікуваних витрат від наслідків кризи;
- г) аналіз ресурсних можливостей запобігання кризі;
- г) вибір антикризової стратегії розвитку підприємства;
- д) усе назване.

5. Який з етапів аналізу кризової ситуації на підприємстві є остаточним?

- а) оцінка очікуваних витрат від наслідків кризи;
- б) визначення причин кризової ситуації та їх ранжування;
- в) вибір антикризової стратегії розвитку підприємства;
- г) аналіз ресурсних можливостей запобігання кризі;
- г) аналіз ймовірності вияву кризових явищ на підприємстві.

6. Аналітична діагностика...

- а) будується на інформації, одержуваної для цілей діагнозу контактними методами за допомогою проведення спеціальних експертних опитувань;
- б) передбачає проведення діагностичних досліджень безконтактними методами за допомогою статистичної інформації, з використанням методів комплексного економічного аналізу, бальних оцінок;
- в) є математичним прийомом, який використовується для визначення кращої комбінації ресурсів і дій, необхідних для досягнення оптимального результату.

7. Експертна діагностика...

- а) є математичним прийомом, який використовується для визначення кращої комбінації ресурсів і дій, необхідних для досягнення оптимального результату;
- б) передбачає проведення діагностичних досліджень безконтактними методами за допомогою статистичної інформації, з використанням методів комплексного економічного аналізу, бальних оцінок;
- в) будується на інформації, одержуваної для цілей діагнозу контактними методами за допомогою проведення спеціальних експертних опитувань;
- г) є обчислювальним методом для вирішення завдань управління певної структури.

8. Лінійне програмування – це

- а) математичний прийом, який використовується для визначення кращої комбінації ресурсів і дій, необхідних для досягнення оптимального результату;
- б) обчислювальний метод для вирішення завдань управління певної структури;
- в) метод, що будується на інформації, одержуваної для цілей діагнозу контактними методами за допомогою проведення спеціальних експертних опитувань;
- г) метод, який передбачає проведення діагностичних досліджень безконтактними методами за допомогою статистичної інформації, з використанням методів комплексного економічного аналізу, бальних оцінок.

9. Динамічне програмування – це

- а) метод, що будується на інформації, одержуваної для цілей діагнозу контактними методами за допомогою проведення спеціальних експертних опитувань;

б) метод, який передбачає проведення діагностичних досліджень безконтактними методами за допомогою статистичної інформації, з використанням методів комплексного економічного аналізу, бальних оцінок;

в) обчислювальний метод для вирішення завдань управління певної структури;

г) математичний прийом, який використовується для визначення кращої комбінації ресурсів і дій, необхідних для досягнення оптимального результату.

10. Залежно від методики визначення оціночних показників виділяють такі методичні підходи до прогнозування кризових явищ:

а) коефіцієнтний, індексний та агрегатний підходи;

б) динамічний, порівняльний та еталонний аналіз;

в) індексний, бальний та графічний методи.

11. Залежно від методики дослідження оціночних показників виділяють такі методичні підходи до прогнозування кризових явищ:

а) матричні моделі та статистичні моделі діагностики;

б) динамічний, порівняльний та еталонний аналіз;

в) коефіцієнтний, індексний та агрегатний підходи.

12. Залежно від методики формування узагальненого висновку щодо кризи виділяють такі методичні підходи до прогнозування кризових явищ:

а) матричні моделі та статистичні моделі діагностики, індексний, бальний та графічний методи;

б) коефіцієнтний, індексний та агрегатний підходи;

в) динамічний, порівняльний та еталонний аналіз.

13. До принципів формування системи показників-індикаторів кризового стану відносять:

а) адекватність системи показників задачам діагностичного дослідження;

б) наявність інформаційного забезпечення для розрахунку значень показників, проведення динамічного та порівняльного аналізу;

в) можливість чіткого визначення алгоритмів розрахунку показників індикаторів кризи;

г) можливість накопичення статистичної бази стосовно рівня та динаміки зміни показників;

г) усе назване.

14. Коефіцієнтний підхід до прогнозування кризових явищ:

а) передбачає розрахунок динамічних показників зміни стану об'єкта дослідження в часі (темп зростання, темп приросту тощо);

б) ґрунтується на побудові балансових (агрегатних) моделей оцінки фінансового стану;

в) ґрунтується на використанні певного переліку коефіцієнтів (індикаторів) стану підприємства – відносних показниках, які визначаються

шляхом порівняння між собою певних абсолютних показників господарсько-фінансової діяльності.

15. Агрегатний підхід до прогнозування кризових явищ:

а) ґрунтується на використанні певного переліку коефіцієнтів (індикаторів) стану підприємства – відносних показниках, які визначаються шляхом порівняння між собою певних абсолютних показників господарсько-фінансової діяльності;

б) передбачає розрахунок динамічних показників зміни стану об'єкта дослідження в часі (темпи зростання, темпи приросту тощо);

в) ґрунтується на побудові балансових (агрегатних) моделей оцінки фінансового стану.

ТЕМА 7. ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ВІДПОВІДНО ДО ВИДУ КРИЗ.

Мета вивчення теми: засвоєння знань щодо сутності антикризового управління підприємством; етапів реалізації ефективного рішення з антикризового управління підприємством; особливостей антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз за сферою виникнення, за станом, за масштабом, за причинами.

Питання теми

1. Сутність, мета та функції антикризового управління підприємством.
2. Етапи реалізації ефективного рішення з антикризового управління підприємством.
3. Особливості антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз за сферою виникнення.
4. Антикризове управління при подоланні економічних криз.
5. Антикризове управління при подоланні фінансових криз.
6. Антикризове управління при подоланні соціальних криз.
7. Антикризове управління при подоланні інформаційних криз.
8. Антикризове управління при подоланні криз організаційно-управлінського характеру.
9. Антикризове управління при подоланні виробничо-технологічних криз.
10. Антикризове управління при подоланні криз збуту.
11. Антикризове управління при подоланні криз постачання.
12. Особливості антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз за станом, за масштабом, за причинами.

Тести

1. Предметом антикризового управління діяльністю підприємства є:

а) певне коло осіб, що реалізує такі завдання антикризового управління: своєчасне виявлення слабких ознак появи кризи і відповідне оперативне реагування; інтенсивне використання усіх можливих засобів управління;

впровадження різноманітних інструментів подолання фінансових проблем з найменшими збитками;

б) кризові явища у розвитку підприємства, процес їх подолання та подальше попередження;

в) дослідження можливих і реальних причин кризи, чинників, що її спричиняють, її ознак і наслідків, що погіршують нормальні умови функціонування підприємства;

г) усе назване.

2. Об'єктом антикризового управління є:

а) кризові явища у розвитку підприємства, процес їх подолання та подальше попередження;

б) дослідження можливих і реальних причин кризи, чинників, що її спричиняють, її ознак і наслідків, що погіршують нормальні умови функціонування підприємства;

в) певне коло осіб, що реалізує такі завдання антикризового управління: своєчасне виявлення слабких ознак появи кризи і відповідне оперативне реагування; інтенсивне використання усіх можливих засобів управління; впровадження різноманітних інструментів подолання фінансових проблем з найменшими збитками;

г) усе назване.

3. Суб'єктами антикризового управління є:

а) дослідження можливих і реальних причин кризи, чинників, що її спричиняють, її ознак і наслідків, що погіршують нормальні умови функціонування підприємства;

б) певне коло осіб, що реалізує такі завдання антикризового управління: своєчасне виявлення слабких ознак появи кризи і відповідне оперативне реагування; інтенсивне використання усіх можливих засобів управління; впровадження різноманітних інструментів подолання фінансових проблем з найменшими збитками;

в) кризові явища у розвитку підприємства, процес їх подолання та подальше попередження;

г) усе назване.

4. До завдань антикризового управління відносяться:

а) своєчасне виявлення слабких ознак появи кризи і відповідне оперативне реагування;

б) інтенсивне використання усіх можливих засобів управління;

в) впровадження різноманітних інструментів подолання фінансових проблем з найменшими збитками;

г) усе назване.

5. До принципів, на яких повинна базуватись система антикризового управління, відносяться:

- а) рання діагностика кризових явищ діяльності підприємства;
- б) терміновість реагування на різні кризові явища;
- в) адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його життєдіяльності;
- г) повна реалізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи;
- г) усе назване.

6. До основних функцій антикризового управління підприємством відносяться:

- а) планування, організація, мотивація, контроль;
- б) аналізуюча, інноваційна, діагностична, прогнозуюча, оперативне регулювання, цільовизначення та облік;
- в) прийняття управлінських рішень, комунікативна та координуюча;
- г) усі названі.

7. До специфічних функцій антикризового управління підприємством відносяться:

- а) прийняття управлінських рішень, комунікативна та координуюча;
- б) аналізуюча, інноваційна, діагностична, прогнозуюча, оперативне регулювання, цільовизначення та облік;
- в) планування, організація, мотивація, контроль;
- г) усі названі.

8. До зв'язуючих функцій антикризового управління підприємством відносяться:

- а) прийняття управлінських рішень, комунікативна та координуюча;
- б) планування, організація, мотивація, контроль;
- в) аналізуюча, інноваційна, діагностична, прогнозуюча, оперативне регулювання, цільовизначення та облік;
- г) усі названі.

9. Що з переліченого відноситься до контрольних етапів процесу реалізації антикризового управління підприємством?

- а) діагностика наявності кризи;
- б) визначення ймовірності настання кризи, вищої за рівень, припустимий менеджментом або власником;
- в) оцінка ефективності заходів антикризової стратегії підприємства;
- г) усе назване.

10. До ефективних заходів антикризового управління відносяться:

- а) оптимізація статей витрат підприємства та скорочення їх обсягу;
- б) оптимізація податкового навантаження;
- в) ефективна кадрова політика;
- г) ефективна маркетингова стратегія та використання її потенціалу;
- г) впровадження ефективної системи управління підприємством в цілому;

- д) оптимізація системи планування;
- е) оптимізація бюджетування;
- є) підвищення якості інформації;
- ж) усе назване.

11. Якими аспектами характеризуються фінансові види криз?

- а) падінням граничної ефективності капіталу;
- б) падінням показників ділової активності підприємства;
- в) зниженням рентабельності й обсягів прибутку;
- г) відсутністю раціоналізаторських пропозицій, інновацій та нових капіталовкладень;
- г) нераціональним використанням трудових ресурсів;
- д) недостатнім рівнем кваліфікації трудових ресурсів;
- е) усіма названими.

12. Які складові використовуються в антикризовому управлінні при подоланні криз відповідно до їхнього виду за сферою виникнення?

- а) економічні;
- б) фінансові;
- в) соціальні;
- г) організаційно-управлінські;
- г) виробничо-технологічні;
- д) інформаційні;
- е) збуту та постачання;
- є) усі названі.

13. Кризи організаційно-управлінського характеру – це...

- а) криза, яка уособлює у собі розрив між виробництвом і споживанням товарів, який негативно впливає на фінансовий стан підприємства, його збутову та виробничі системи;
- б) кризи, які можуть виникнути на підприємстві унаслідок нестачі або отримання недостовірної інформації, що необхідна для успішного функціонування підприємства;
- в) кризи, що виникають унаслідок організаційних та управлінських помилок, в тому числі і стратегічних, порушення законів розвитку організації, професійних суперечок між працівниками, робітниками, керівництвом.

14. Інформаційні кризи – це...

- а) кризи, які можуть виникнути на підприємстві унаслідок нестачі або отримання недостовірної інформації, що необхідна для успішного функціонування підприємства;
- б) кризи, що виникають унаслідок організаційних та управлінських помилок, в тому числі і стратегічних, порушення законів розвитку організації, професійних суперечок між працівниками, робітниками, керівництвом;
- в) криза, яка уособлює у собі розрив між виробництвом і споживанням

товарів, який негативно впливає на фінансовий стан підприємства, його збутову та виробничі системи.

15. Економічна криза підприємства – це...

а) незапланований і небажаний, обмежений за часом процес, що здатен істотно перешкодити або навіть зробити неможливим функціонування підприємства, уособлює у собі розрив між виробництвом і споживанням товарів, який негативно впливає на фінансовий стан підприємства;

б) кризи, які можуть виникнути на підприємстві унаслідок нестачі або отримання недостовірної інформації, що необхідна для успішного функціонування підприємства;

в) кризи, що виникають унаслідок організаційних та управлінських помилок, в тому числі і стратегічних, порушення законів розвитку організації, професійних суперечок між працівниками, робітниками, керівництвом.

ТЕМА 8. ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ.

Мета вивчення теми: закріплення знань щодо поняття надзвичайних ситуацій; класифікації надзвичайних ситуацій; критеріїв визначення рівня надзвичайної ситуації; причин та наслідків виникнення надзвичайних ситуацій; етапів розвитку надзвичайної ситуації та відповідних заходів цивільного захисту.

Питання теми

1. Поняття надзвичайних ситуацій.
2. Класифікація надзвичайних ситуацій.
3. Критерії визначення рівня надзвичайної ситуації.
4. Причини та наслідки виникнення надзвичайних ситуацій.
5. Етапи розвитку надзвичайної ситуації та відповідні заходи цивільного захисту.

Тести

1. Надзвичайна ситуація – це

а) подія, яка має позитивний вплив на функціонування сервісу або системи, вимагає значних зусиль для відновлення початкового рівня продуктивності;

б) подія, яка має негативний вплив на функціонування сервісу або системи, вимагає значних зусиль для відновлення початкового рівня продуктивності;

в) подія, яка не має впливу на функціонування сервісу або системи, вимагає значних зусиль для відновлення початкового рівня продуктивності.

2. Надзвичайна ситуація – це

а) подія, яка має негативний вплив на функціонування сервісу або системи, вимагає значних зусиль для відновлення початкового рівня продуктивності;

б) стан на певній території або акваторії, що склалася в результаті аварії, небезпечного природного явища, катастрофи, стихійного чи іншого лиха, які можуть призвести до людських жертв, нанести шкоду здоров'ю людей або навколишньому середовищу, значні матеріальні втрати;

в) порушення нормальних умов життя і діяльності людей на об'єкті або території, спричинене аварією, катастрофою, стихійним лихом, епідемією, епізоотією, епіфітотією, великою пожежею, застосуванням засобів ураження, що призвели або можуть призвести до людських і матеріальних втрат;

г) усі твердження вірні.

3. Ознаками надзвичайної ситуації є:

а) наявність або загроза загибелі людей чи значне погіршення умов їх життєдіяльності;

б) заподіяння великих матеріальних збитків;

в) істотне погіршення стану навколишнього природного середовища;

г) усе вищевказане.

4. За джерелом походження надзвичайні ситуації поділяються на:

а) загальнодержавні, регіональні, місцеві та об'єктові;

б) природного, техногенного, соціального та воєнного характеру;

в) нічого з вищевказаного.

5. За масштабом прояву надзвичайні ситуації поділяються на:

а) загальнодержавні, регіональні, місцеві та об'єктові;

б) природного, техногенного, соціального та воєнного характеру;

в) нічого з вищевказаного.

6. До надзвичайних ситуацій природного характеру відносяться:

а) транспортні аварії (катастрофи), пожежі, неспровоковані вибухи чи їх загроза, аварії з викидом (загрозою викиду) небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин, раптове руйнування споруд і будівель, аварії на інженерних мережах і спорудах життєзабезпечення, гідродинамічні аварії на греблях, дамбах тощо;

б) пов'язані з наслідками застосування зброї масового ураження, під час яких виникають вторинні чинники ураження населення внаслідок зруйнування атомних і гідроелектростанцій, складів і сховищ радіоактивних та токсичних речовин та відходів, нафтопродуктів, вибухівки, транспортних та інженерних комунікацій тощо;

в) небезпечні геологічні, метеорологічні, гідрологічні, морські та прісноводні явища, деградація ґрунтів чи надр, природні пожежі, зміна стану повітряного басейну, інфекційна захворюваність людей, сільськогосподарських тварин, масове ураження сільськогосподарських рослин хворобами чи шкідниками, зміна стану водних ресурсів і біосфери тощо;

г) пов'язані з протиправними діями терористичного і антиконституційного спрямування: вчинення або реальна загроза вчинення

терористичного акту (збройний напад, захоплення і утримання важливих об'єктів, ядерних установок і матеріалів, систем зв'язку і телекомунікацій, напад чи замах на екіпаж повітряного або морського судна), викрадення (спроба викрадення) чи знищення суден, захоплення заручників, встановлення вибухових пристроїв у громадських місцях, викрадення або захоплення зброї, виявлення застарілих боєприпасів тощо.

7. До надзвичайних ситуацій техногенного характеру відносяться:

а) транспортні аварії (катастрофи), пожежі, неспровоковані вибухи чи їх загроза, аварії з викидом (загрозою викиду) небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин, раптове руйнування споруд і будівель, аварії на інженерних мережах і спорудах життєзабезпечення, гідродинамічні аварії на греблях, дамбах тощо;

б) пов'язані з наслідками застосування зброї масового ураження, під час яких виникають вторинні чинники ураження населення внаслідок зруйнування атомних і гідроелектростанцій, складів і сховищ радіоактивних та токсичних речовин та відходів, нафтопродуктів, вибухівки, транспортних та інженерних комунікацій тощо;

в) небезпечні геологічні, метеорологічні, гідрологічні, морські та прісноводні явища, деградація ґрунтів чи надр, природні пожежі, зміна стану повітряного басейну, інфекційна захворюваність людей, сільськогосподарських тварин, масове ураження сільськогосподарських рослин хворобами чи шкідниками, зміна стану водних ресурсів і біосфери тощо;

г) пов'язані з протиправними діями терористичного і антиконституційного спрямування: вчинення або реальна загроза вчинення терористичного акту (збройний напад, захоплення і утримання важливих об'єктів, ядерних установок і матеріалів, систем зв'язку і телекомунікацій, напад чи замах на екіпаж повітряного або морського судна), викрадення (спроба викрадення) чи знищення суден, захоплення заручників, встановлення вибухових пристроїв у громадських місцях, викрадення або захоплення зброї, виявлення застарілих боєприпасів тощо.

8. До надзвичайних ситуацій соціального характеру відносяться:

а) транспортні аварії (катастрофи), пожежі, неспровоковані вибухи чи їх загроза, аварії з викидом (загрозою викиду) небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин, раптове руйнування споруд і будівель, аварії на інженерних мережах і спорудах життєзабезпечення, гідродинамічні аварії на греблях, дамбах тощо;

б) пов'язані з наслідками застосування зброї масового ураження, під час яких виникають вторинні чинники ураження населення внаслідок зруйнування атомних і гідроелектростанцій, складів і сховищ радіоактивних та токсичних речовин та відходів, нафтопродуктів, вибухівки, транспортних та інженерних комунікацій тощо;

в) небезпечні геологічні, метеорологічні, гідрологічні, морські та прісноводні явища, деградація ґрунтів чи надр, природні пожежі, зміна стану

повітряного басейну, інфекційна захворюваність людей, сільськогосподарських тварин, масове ураження сільськогосподарських рослин хворобами чи шкідниками, зміна стану водних ресурсів і біосфери тощо;

г) пов'язані з протиправними діями терористичного і антиконституційного спрямування: вчинення або реальна загроза вчинення терористичного акту (збройний напад, захоплення і утримання важливих об'єктів, ядерних установок і матеріалів, систем зв'язку і телекомунікацій, напад чи замах на екіпаж повітряного або морського судна), викрадення (спроба викрадення) чи знищення суден, захоплення заручників, встановлення вибухових пристроїв у громадських місцях, викрадення або захоплення зброї, виявлення застарілих боєприпасів тощо.

9. До надзвичайних ситуацій воєнного характеру відносяться:

а) транспортні аварії (катастрофи), пожежі, неспровоковані вибухи чи їх загроза, аварії з викидом (загрозою викиду) небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин, раптове руйнування споруд і будівель, аварії на інженерних мережах і спорудах життєзабезпечення, гідродинамічні аварії на греблях, дамбах тощо;

б) пов'язані з наслідками застосування зброї масового ураження, під час яких виникають вторинні чинники ураження населення внаслідок зруйнування атомних і гідроелектростанцій, складів і сховищ радіоактивних та токсичних речовин та відходів, нафтопродуктів, вибухівки, транспортних та інженерних комунікацій тощо;

в) небезпечні геологічні, метеорологічні, гідрологічні, морські та прісноводні явища, деградація ґрунтів чи надр, природні пожежі, зміна стану повітряного басейну, інфекційна захворюваність людей, сільськогосподарських тварин, масове ураження сільськогосподарських рослин хворобами чи шкідниками, зміна стану водних ресурсів і біосфери тощо;

г) пов'язані з протиправними діями терористичного і антиконституційного спрямування: вчинення або реальна загроза вчинення терористичного акту (збройний напад, захоплення і утримання важливих об'єктів, ядерних установок і матеріалів, систем зв'язку і телекомунікацій, напад чи замах на екіпаж повітряного або морського судна), викрадення (спроба викрадення) чи знищення суден, захоплення заручників, встановлення вибухових пристроїв у громадських місцях, викрадення або захоплення зброї, виявлення застарілих боєприпасів тощо.

10. До надзвичайних ситуацій загальнодержавного рівня відносяться:

а) ситуація, яка розвивається на території двох або більше адміністративних районів (міст обласного значення) або загрожує перенесенням на територію суміжної області України а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремого району;

б) ситуація, яка розгортається на території об'єкта або на самому об'єкті і наслідки якої не виходять за межі об'єкта або його санітарно-захисної зони;

в) ситуація, яка виходить за межі потенційно небезпечного об'єкта, загрожує поширенням самої ситуації або її вторинних наслідків на довкілля, сусідні населені пункти, інженерні споруди, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості потенційно небезпечного об'єкта;

г) ситуація, яка розвивається на території двох та більше областей або загрожує транскордонним перенесенням, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріали і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремої області.

11. До надзвичайних ситуацій регіонального рівня відносяться:

а) ситуація, яка розвивається на території двох або більше адміністративних районів (міст обласного значення) або загрожує перенесенням на територію суміжної області України а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремого району;

б) ситуація, яка розгортається на території об'єкта або на самому об'єкті і наслідки якої не виходять за межі об'єкта або його санітарно-захисної зони;

в) ситуація, яка виходить за межі потенційно небезпечного об'єкта, загрожує поширенням самої ситуації або її вторинних наслідків на довкілля, сусідні населені пункти, інженерні споруди, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості потенційно небезпечного об'єкта;

г) ситуація, яка розвивається на території двох та більше областей або загрожує транскордонним перенесенням, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріали і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремої області.

12. До надзвичайних ситуацій місцевого рівня відносяться:

а) ситуація, яка розвивається на території двох або більше адміністративних районів (міст обласного значення) або загрожує перенесенням на територію суміжної області України а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремого району;

б) ситуація, яка розгортається на території об'єкта або на самому об'єкті і наслідки якої не виходять за межі об'єкта або його санітарно-захисної зони;

в) ситуація, яка виходить за межі потенційно небезпечного об'єкта, загрожує поширенням самої ситуації або її вторинних наслідків на довкілля, сусідні населені пункти, інженерні споруди, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості потенційно небезпечного об'єкта;

г) ситуація, яка розвивається на території двох та більше областей або загрожує транскордонним перенесенням, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріали і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремої області.

13. До надзвичайних ситуацій об'єктного рівня відносяться:

- а) ситуація, яка розвивається на території двох або більше адміністративних районів (міст обласного значення) або загрожує перенесенням на територію суміжної області України а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремого району;
- б) ситуація, яка розгортається на території об'єкта або на самому об'єкті і наслідки якої не виходять за межі об'єкта або його санітарно-захисної зони;
- в) ситуація, яка виходить за межі потенційно небезпечного об'єкта, загрожує поширенням самої ситуації або її вторинних наслідків на довкілля, сусідні населені пункти, інженерні споруди, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріальні і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості потенційно небезпечного об'єкта;
- г) ситуація, яка розвивається на території двох та більше областей або загрожує транскордонним перенесенням, а також у разі, коли для її ліквідації необхідні матеріали і технічні ресурси в обсягах, що перевищують власні можливості окремої області.

14. До технічних причин виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру відносяться:

- а) специфічні метеорологічні, гідрологічні чи тектонічні умови, природні надзвичайні ситуації, випадковості;
- б) недосконалість, застарілість конструкцій;
- в) недотримання правил безпеки, помилки, необережність, халатність.

15. До природних причин виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру відносяться:

- а) специфічні метеорологічні, гідрологічні чи тектонічні умови, природні надзвичайні ситуації, випадковості;
- б) недосконалість, застарілість конструкцій;
- в) недотримання правил безпеки, помилки, необережність, халатність.

ТЕМА 9. ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.

Мета вивчення теми: закріплення знань стосовно сутності правового регулювання забезпечення безпеки в надзвичайних ситуаціях; державної системи запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій.

Питання теми

1. Сутність правового регулювання забезпечення безпеки в надзвичайних ситуаціях.
2. Державна система запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій.

Тести

1. Суб'єктами забезпечення цивільного захисту є:

- а) Рада національної безпеки і оборони України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) ДСНС;
- г) інші центральні органи виконавчої влади;
- г) місцеві державні адміністрації;
- д) органи місцевого самоврядування;
- е) суб'єкти господарювання;
- є) громадяни України;
- ж) усі перелічені вище.

2. Функціями ДСНС України є:

- а) здійснює безпосереднє керівництво діяльністю єдиної державної системи цивільного захисту;
- б) формує проекти планів у сфері цивільного захисту державного рівня на мирний час та в особливий період, подає їх Міністрові оборони для внесення в установленому порядку на розгляд Кабінету Міністрів України, організовує планування заходів цивільного захисту центральними та місцевими органами виконавчої влади;
- в) проводить підготовку органів управління функціональних і територіальних підсистем єдиної державної системи цивільного захисту та складових таких підсистем;
- г) організовує та здійснює заходи щодо створення, утримання та реконструкції фонду захисних споруд цивільного захисту, ведення їх обліку, здійснює контроль за станом захисних споруд цивільного захисту;
- г) організовує та здійснює заходи із впровадження інженерно-технічних заходів цивільного захисту;
- д) усі перелічені вище.

3. Які є рівні керування ЄДСЦЗ?

- а) державний;
- б) регіональний;
- в) місцевий;
- г) об'єктовий;
- г) усі перелічені вище.

4. Що з переліченого є завданнями ЄДСЦЗ?

- а) забезпечення реалізації заходів щодо запобігання виникненню надзвичайних ситуацій;
- б) навчання населення щодо поведінки та дій у разі виникнення надзвичайної ситуації;
- в) виконання державних цільових програм, спрямованих на запобігання надзвичайним ситуаціям, забезпечення сталого функціонування підприємств, установ та організацій, зменшення можливих матеріальних втрат;

г) опрацювання інформації про надзвичайні ситуації, видання інформаційних матеріалів з питань захисту населення і територій від наслідків надзвичайних ситуацій;

г) захист населення у разі виникнення надзвичайних ситуацій;

д) усі перелічені вище.

5. Які служби (підрозділи) входять до сил цивільного захисту для виконання завдань цивільного захисту?

а) оперативно-рятувальної служби цивільного захисту;

б) аварійно-рятувальної служби;

в) формувань цивільного захисту;

г) спеціалізованих служб цивільного захисту;

г) пожежно-рятувальних підрозділів (частин);

д) добровільних формувань цивільного захисту;

г) усі перелічені вище.

ТЕМА 10. РОЗРОБКА ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ.

Мета вивчення теми: закріплення теоретичних знань щодо прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій; особливості управління процесом подолання наслідків надзвичайних ситуацій; застосування елементів SWOT-аналізу при прийнятті управлінських рішень за умов надзвичайних ситуацій.

Питання теми

1. Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій.

2. Особливості управління процесом подолання наслідків надзвичайних ситуацій.

3. Застосування елементів SWOT-аналізу при прийнятті управлінських рішень за умов надзвичайних ситуацій.

Тести

1. Які чинники впливають на процес прийняття управлінських рішень у надзвичайних ситуаціях?

а) ступінь ризику;

б) інформація;

в) час;

г) особисті якості керівника;

г) усі вищевказані.

2. Слабкі сторони системи цивільного захисту як складової національної безпеки держави – це

а) сприятливі обставини, які система цивільного забезпечення

національної безпеки держави може використати для отримання переваги політичними конкурентами (наприклад, погіршення стану природно-техногенної безпеки, використання нових технологій, ведення аварійно-рятувальних робіт тощо);

б) відсутність важливих елементів системи забезпечення національної безпеки або заходів, що досі не вдається здійснити у сфері цивільного захисту порівняно з іншими державами, внаслідок чого вона потрапляє у несприятливе воєнне, політичне, економічне, інформаційне, екологічне становище;

в) особливі успіхи порівняно з іншими системами, що дають їй до даткові переваги при здійсненні державної політики у сфері цивільного захисту (досвід, доступ до унікальних ресурсів, наявність передових технологій та сучасного устаткування, висока кваліфікація персоналу, висока якість продукції тощо);

г) можливість чи неминучість виникнення соціальних, природних або техногенних явищ із прогнозованими, але неконтрольованими небажаними подіями, що можуть статися у певний момент часу в межах даної території, спричинити смерть людей і завдати шкоди їхньому здоров'ю, призвести до матеріальних і фінансових збитків, погіршити стан довкілля тощо.

3. Сильні сторони системи цивільного захисту – це

а) особливі успіхи порівняно з іншими системами, що дають їй до даткові переваги при здійсненні державної політики у сфері цивільного захисту (досвід, доступ до унікальних ресурсів, наявність передових технологій та сучасного устаткування, висока кваліфікація персоналу, висока якість продукції тощо);

б) відсутність важливих елементів системи забезпечення національної безпеки або заходів, що досі не вдається здійснити у сфері цивільного захисту порівняно з іншими державами, внаслідок чого вона потрапляє у несприятливе воєнне, політичне, економічне, інформаційне, екологічне становище;

в) сприятливі обставини, які система цивільного забезпечення національної безпеки держави може використати для отримання переваги політичними конкурентами (наприклад, погіршення стану природно-техногенної безпеки, використання нових технологій, ведення аварійно-рятувальних робіт тощо);

г) можливість чи неминучість виникнення соціальних, природних або техногенних явищ із прогнозованими, але неконтрольованими небажаними подіями, що можуть статися у певний момент часу в межах даної території, спричинити смерть людей і завдати шкоди їхньому здоров'ю, призвести до матеріальних і фінансових збитків, погіршити стан довкілля тощо.

4. Можливості системи цивільного захисту – це

а) можливість чи неминучість виникнення соціальних, природних або техногенних явищ із прогнозованими, але неконтрольованими небажаними подіями, що можуть статися у певний момент часу в межах даної території, спричинити смерть людей і завдати шкоди їхньому здоров'ю, призвести до матеріальних і фінансових збитків, погіршити стан довкілля тощо;

б) відсутність важливих елементів системи забезпечення національної

безпеки або заходів, що досі не вдається здійснити у сфері цивільного захисту порівняно з іншими державами, внаслідок чого вона потрапляє у несприятливе воєнне, політичне, економічне, інформаційне, екологічне становище;

в) сприятливі обставини, які система цивільного забезпечення національної безпеки держави може використати для отримання переваги політичними конкурентами (наприклад, погіршення стану природно-техногенної безпеки, використання нових технологій, ведення аварійно-рятувальних робіт тощо);

г) особливі успіхи порівняно з іншими системами, що дають їй до датої переваги при здійсненні державної політики у сфері цивільного захисту (досвід, доступ до унікальних ресурсів, наявність передових технологій та сучасного устаткування, висока кваліфікація персоналу, висока якість продукції тощо).

5. Загрози системи цивільного захисту – це

а) сприятливі обставини, які система цивільного забезпечення національної безпеки держави може використати для отримання переваги політичними конкурентами (наприклад, погіршення стану природно-техногенної безпеки, використання нових технологій, ведення аварійно-рятувальних робіт тощо);

б) відсутність важливих елементів системи забезпечення національної безпеки або заходів, що досі не вдається здійснити у сфері цивільного захисту порівняно з іншими державами, внаслідок чого вона потрапляє у несприятливе воєнне, політичне, економічне, інформаційне, екологічне становище;

в) можливість чи неминучість виникнення соціальних, природних або техногенних явищ із прогнозованими, але неконтрольованими небажаними подіями, що можуть статися у певний момент часу в межах даної території, спричинити смерть людей і завдати шкоди їхньому здоров'ю, призвести до матеріальних і фінансових збитків, погіршити стан довкілля тощо;

г) особливі успіхи порівняно з іншими системами, що дають їй до датої переваги при здійсненні державної політики у сфері цивільного захисту (досвід, доступ до унікальних ресурсів, наявність передових технологій та сучасного устаткування, висока кваліфікація персоналу, висока якість продукції тощо).

6. Яким вимогам повинні відповідати оперативні управлінські рішення за умов НС?

- а) своєчасності;
- б) обґрунтованості;
- в) однозначності розуміння виконавцями;
- г) категоричності реалізації;
- г) усі вищевказані.

7. Які протиріччя варто враховувати, приймаючи управлінські рішення за умов НС?

а) протиріччя між складністю оцінки ситуації та прийняття оперативних рішень і практично нульовими ресурсами часу для прийняття та реалізації

управлінських рішень;

б) еволюцією в напрямку вищого рівня спеціалізації під час вирішення завдань у ССЗ та необхідністю загальної системної інтеграції під час прийняття управлінських рішень у штабі;

в) необхідністю централізації управління, що забезпечує взаємоузгодження дій, сил і засобів, а також оперативність координації та управління, і потребами децентралізації, яка забезпечує сталість в управлінні, підвищує оперативність рішення локальних завдань та ініціативу керівників ССЗ;

г) обґрунтованістю рішень, що приймаються, та оперативністю управління. Вирішення зазначених протиріч є метою вдосконалення системи оперативного управління за умов НС;

г) усі вищевказані.

4. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ

1. Принципи управління класичної наукової школи.
2. Принципи управління американської наукової школи.
3. Характеристика видів управлінських рішень.
4. Переваги та недоліки групового підходу до прийняття рішень.
5. Переваги та недоліки системи участі при прийнятті управлінських рішень.
6. Обставини, які знижують ефективність реалізації рішення.
7. Економіко-логічні методи аналізу управлінських проблем.
8. Економіко-математичні методи аналізу управлінських проблем.
9. Основні методи управління.
10. Поняття та основні параметри кризи на макрорівні.
11. Кризовий стан як об'єкт управління.
12. Загальні правила методології та технології прогнозування кризи на підприємстві.
13. Сутність стратегічної кризи.
14. Сутність кризи прибутковості.
15. Характеристика кризи ліквідності.
16. Статистичні методи аналізу кризових явищ.
17. Розрахунково-конструктивні методи аналізу кризових явищ.
18. Абстрактно-логічні методи аналізу кризових явищ.
19. Методи (заходи) антикризового управління.
20. Характеристика специфічних функцій антикризового управління підприємством.
21. Характеристика зв'язуючих функцій антикризового управління підприємством.
22. Контроль як функція антикризового управління.
23. Основні уражаючі фактори НС та їх параметри.
24. Уразливість і стійкість роботи ПНО в надзвичайних ситуаціях.
25. Структура техногенних аварій та їх причини.
26. Основні норми Кодексу Цивільного захисту України.

27. Основні положення Закону України «Про об'єкти підвищеної небезпеки».

28. Основні положення Закону України «Про правовий режим надзвичайного стану».

29. Принципи управління ризиками в процесі ліквідації надзвичайних ситуацій.

30. Принципи управління процесом подолання наслідків надзвичайних ситуацій природного характеру.

5. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. Кодекс цивільного захисту України.
2. Постанова КМУ від 30 березня 1998 р. №391 «Положення про Державну систему моніторингу довкілля».
3. Наказ МНС України від 06.11.2003 р. №425 «Про затвердження Положення про моніторинг потенційно небезпечних об'єктів».
4. ДСТУ 3891-99 Безпека у надзвичайних ситуаціях. Терміни та визначення основних понять.
5. Вороніна О.С. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 4 курсу денної і заочної форм навчання за напрямом підготовки 6.030504 – Економіка підприємства. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 89 с.
6. Моніторинг надзвичайних ситуацій. Підручник / [Абрамов Ю.О., Грінченко Є.М., Кірючкін О.Ю. та ін.]. Харків: АЦЗУ, 2005. 530 с.
7. Основи управління в органах і підрозділах МНС України. Навчальний посібник. За ред. канд. психол. наук, доцента В.П. Садкового. Харків: УЦЗУ, 2009. 367 с.
8. Дзюбик С.Д., Ривак О.С. Основи економічної теорії. К.: Знання, 2006. 481 с.
9. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посібник. Ред.: Ф.Ф. Бутинець, М.М. Шигун. Житомир: ЖДТУ, 2004. 352 с.
10. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту. К.: «Кондор», 2003. 664 с.
11. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. К.: Кондор, 2009. 434 с.
12. Василенко О.В. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 504 с.
13. Галушко О.І. Визначення поняття «криза» та параметрів, що описують кризу на підприємстві. *Maricetrium*. Вип. 14. Економічні студії. 2004. С. 52-55.
14. ДК 019:2010: Класифікатор надзвичайних ситуацій. К.: Держспоживстандарт України, 2010. 19 с.
15. ДСТУ 3891:2013. Безпека у надзвичайних ситуаціях. Терміни та визначення основних понять: Національний стандарт України. Чинний від

01.01.2014 р. К.: Мінекономрозвитку України, 2014. IV. 17 с.

Допоміжна література

16. EM-DAT: The OFDA/CRED International Disaster Database. UCL – Brussels, Belgium. – Mode of Acces: World Wide Web. – URL: <http://www.em-dat.net> (дата звернення: 27.07.2019).

17. Mejri M., Wolf D. Crisis Management: Lessons Learnt from the BP Deepwater Horizon Spill Oil. Business Management and Strategy. 2013. Vol. 4. №. 2. P. 67-90.

Інформаційні ресурси

1. Сайт Верховної Ради України: <http://www.rada.gov.ua>.

2. Сайт Кабінету Міністрів України: <http://www.kmu.gov.ua>.

3. Сайт ради національної безпеки і оборони України: <http://www.rainbow.gov.ua>.

4. Сайт Міністерства охорони здоров'я України: <http://www.moz.gov.ua>.

5. Сайт Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України: <http://www.menr.gov.ua>.

6. Сайт Державної служби України з надзвичайних ситуацій: <http://www.mns.gov.ua>.

7. Сайт Міжнародної організації цивільної оборони <http://www.icdo.org>.

8. Сайт Міжнародного Комітету Червоного Хреста <http://www.icrc.org>.

9. Сайт Товариства Червоного Хреста України <http://www.redcross.org.ua>.

10. Сайт Української асоціації римського клубу: <http://clubofrome.org.ua>.

11. Сайт постійного представництва України при ООН: <http://www.uamission.org>.

12. Сайт північноатлантичного альянсу (НАТО): <http://www.nato.int>.

ЗМІСТ

1.	Вступ.....	3
2	Мета та завдання навчальної дисципліни.....	3
3.	Зміст тем навчальної дисципліни.....	4
	Тема 1. Сутність, види та функціональна наповненість управлінських рішень.....	6
	Тема 2. Процес прийняття, організації та контролю виконання управлінських рішень.....	9
	Тема 3. Моделі і методи прийняття управлінських рішень.....	12
	Тема 4. Сутність та причини кризових ситуацій.....	14
	Тема 5. Види криз і кризових ситуацій та ключові параметри, що їх описують.....	18
	Тема 6. Методи аналізу та прогнозування кризових ситуацій.....	21
	Тема 7. Особливості антикризового управління на підприємстві відповідно до виду криз.....	24
	Тема 8. Поняття та класифікація надзвичайних ситуацій.....	28
	Тема 9. Правові та організаційні основи забезпечення безпеки в надзвичайних ситуаціях.....	33
	Тема 10. Розробка та прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій.....	35
4.	Питання для самостійного вивчення	38
5.	Рекомендовані джерела інформації	39

Навчальне видання

РУСНАК
Алла Валентинівна
НАДТОЧІЙ
Ірина Ігорівна

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
для виконання тестових завдань з дисципліни
«ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
У КРИЗОВИХ ТА НАДЗВИЧАЙНИХ
СИТУАЦІЯХ»**

Навчально-методичний посібник

Друкується в авторській редакції

Формат 60×84¹/₁₆. Ум. друк. арк. 2,4. Тираж 50 пр. Зам. № 2001-1.

ВИГОТОВЛЮВАЧ
Поліграфічне підприємство СПД Румянцева Г. В.
54038, м. Миколаїв, вул. Бузника, 5/1. Свідоцтво МК № 11 від 26.01.2007 р.

