



**СИЛАБУС
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»**

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма	«Міжнародний менеджмент»
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)
Назва кафедри	Менеджменту та маркетингу
Тип дисципліни	Вибіркова
Семестр	2
Мова викладання	Українська
Керівник курсу	Мотузка Олена Миколаївна , кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Профайл керівника курсу	http://nasoa.edu.ua/spivrobitnyky/motuzka-olena-mykolayivna/
Контактна інформація керівника курсу (e-mail)	E-mail: ommotuzka@nasoa.edu.ua

ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Обсяг:	Кредитів ECTS	Годин	За видами занять:			
			Лекцій	Практичних та семінарських занять	Самостійна підготовка	Вид підсумкового контролю
	Денна форма навчання					
	4	120	20	22	78	Залік
	Заочна форма навчання					
	4	120	2	4	114	Залік

Опис дисципліни	Навчальна дисципліна «Антикризові стратегії в міжнародному бізнесі» є вибіркоким освітнім компонентом навчального плану. Як вибіркова складова, вивчення дисципліни дозволяє здобувачу вищої освіти сформулювати індивідуальну освітню траєкторію. Мета вивчення навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань і практичних навичок щодо розроблення, обґрунтування та реалізації антикризових стратегій у міжнародному бізнесі, застосування методів стратегічного управління для попередження та подолання кризових явищ, забезпечення стійкості й адаптації підприємств до змін міжнародного бізнес-середовища. Завдання вивчення навчальної дисципліни: засвоєння теоретичних основ формування стратегій та особливостей стратегічного управління в умовах кризових явищ; вивчення методів і підходів до розроблення антикризових стратегій; формування практичних навичок аналізу кризових ситуацій, обґрунтування стратегічних управлінських рішень і вибору методів
------------------------	--

	антикризового управління з урахуванням специфіки діяльності підприємств у міжнародному бізнес-середовищі. Формат проведення дисципліни: лекції, практичні(семінарські) заняття, самостійна робота. Здобувачі вищої освіти мають змогу отримати індивідуальні консультації.
Професійні компетентності	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани. Здатність до управління організацією та її розвитком. Здатність аналізувати вплив кризових явищ і змін міжнародного бізнес-середовища на діяльність міжнародних компаній та обґрунтовувати управлінські рішення щодо забезпечення їх стійкості й адаптації. Здатність обґрунтовувати та реалізовувати управлінські рішення щодо функціонування і розвитку компаній на міжнародних ринках з урахуванням динаміки міжнародного бізнес-середовища.
Програмні результати навчання	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах. Аналізувати кризові явища та зміни міжнародного бізнес-середовища, оцінювати їх вплив на діяльність міжнародних компаній і визначати напрями забезпечення їх стійкості й адаптації. Обґрунтовувати та реалізовувати управлінські рішення щодо функціонування і розвитку компаній на міжнародних ринках з урахуванням динаміки міжнародного бізнес-середовища.
Програма навчальної дисципліни	Змістовий модуль 1. Теоретичні основи формування стратегій та стратегічного управління в умовах кризи Тема 1. Стратегії та особливості їх формування. Тема 2. Методи стратегічного управління в кризових явищах. Тема 3. Процес формування стратегій в діяльності підприємства. Змістовий модуль 2. Розроблення та реалізація антикризових стратегій у міжнародному бізнесі Тема 4. Особливості розробки антикризових стратегій. Тема 5. Методи антикризового управління з використанням стратегічного підходу. Тема 6. Стратегічне антикризове управління.
Методи навчання	Для досягнення мети та завдань навчальної дисципліни, впродовж лекційних та семінарських занять застосовуються наступні методи навчання: словесні (розповідь, пояснення, лекція, консультація, дискусія, диспут); наочні (демонстрація, ілюстрація, презентація, відео). Застосовуються стратегії активного навчання, які визначаються такими методами та технологіями: методи проблемного навчання (дослідницький метод); особистісно-орієнтовані технології, засновані на таких формах і методах навчання як кейс-технологія і проектна технологія; візуалізація та інформаційно-комунікаційні технології, зокрема електронні презентації для лекційних занять. Під час практичних (семінарських) занять застосовуються ігрові методи, тестування, методи «мозкового штурму», дослідницькі методи, аналіз ситуацій у професійній діяльності, елементи роботи в командах та групових дискусіях.
Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни	Аудиторія, мультимедійний проектор, комп'ютер або ноутбук. Програми Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, Microsoft Teams, Zoom та платформи Moodle для дистанційного навчання.

Політики навчальної дисципліни	Політика щодо академічної доброчесності. Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти НАСОН є передумовою для ефективного опанування результатами навчання і отримання позитивної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Складові політики академічної доброчесності регламентуються: <i>Положенням про академічну доброчесність Національної академії статистики, обліку та аудиту, затвердженим рішенням Вченої ради НАСОН, 26 червня 2026 р., протокол № 15.</i> Відповідно до Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в НАСОН та Положення про академічну доброчесність НАСОН у разі виявлення викладачем порушення студентом норм та правил академічної доброчесності, викладач зобов'язаний застосувати норми п.4.17.2 Положення про академічну доброчесність НАСОН. Політика щодо відвідування занять. Здобувачі вищої освіти денної форми навчання зобов'язані відвідувати заняття. Поважними причинами для відсутності на заняттях є хвороба, академічна мобільність або інші випадки відсутності, які підтверджені документально. Якщо здобувач вищої освіти відсутній на заняттях з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та відповідно до графіку консультацій викладача. Політика щодо перескладання. Здобувачі вищої освіти повинні дотримуватися термінів виконання усіх завдань, передбачених програмою навчальної дисципліни. Ліквідація академічної заборгованості та перескладання заліку проводиться після закінчення екзаменаційної сесії за окремим розкладом, складеним навчально-методичним відділом не пізніше наступного тижня після сесії. Політика щодо оскарження результатів оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням рівня його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у Національній академії статистики, обліку та аудиту, затвердженим рішенням Вченої ради НАСОН, 24 квітня 2020 р., протокол № 8.
--	--

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Кульчий І. О. Антикризове управління : навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2016. 120 с.
2. Ковалевська А. В. Антикризове управління підприємством : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 140 с.
3. Глушенко С. В., Івахненко С. В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти : конспект лекцій : навчальний посібник. Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.
4. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє вид., доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
5. Лазоренко Л. В., Мотузка О. М. Консалтинг в сфері антикризового управління. Вісник економічної науки України. 2024. № 1 (46). С. 57–60. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1\(46\).57-60](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).57-60).
6. Мотузка О. М. Роль консультанта в діяльності міжнародних консалтингових компаній. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-3>.
7. Мотузка О. М., Скиба Г. В. Напрями та інструменти розвитку зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. № 4 (320). С. 252–258. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-37>.
8. Anand A., Singh S. K., Bowen M., Rangarajan D. Strategic renewal during crises – A pragmatist proposition for multinational enterprises in a globalized world. Journal of International Management. 2024. Vol. 30, No. 3. Article 101134. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.intman.2024.101134>.
9. Magnani G., Sanguineti F., Cavusgil S. T., Raskovic M. M., Jean R.-J. B. Developing resilience: Multinational enterprise business model transformation to mitigate major disruptions. Journal of

10. Chatterjee S., Chaudhuri R., Vrontis D., Dana L.-P., Kabbara D. Developing resilience of MNEs: From global value chain (GVC) capability and performance perspectives. Journal of Business Research. 2024. Vol. 172. Article 114447. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114447>.

КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

За результатами семестру студент отримує підсумкову оцінку за 100-бальною системою, яка розраховується як накопичена сума отриманих балів за всі види поточного, модульного та підсумкового контролю.

Умовою допуску до підсумкового контролю є набрання здобувачем вищої освіти 35 балів у сукупності за всіма темами дисципліни.

Якщо за результатами модульно-рейтингового контролю студент отримав сумарну кількість балів за два змістовні модулі, що не перевищує 34 бали, то студент вважається таким, що не виконав усі види робіт, які передбачаються навчальним планом з дисципліни «Антикризові стратегії в міжнародному бізнесі» і направляється на повторний курс вивчення дисципліни.

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	Робота на лекціях	-
	Робота на практичних заняттях, у т.ч.:	
	- розв'язання практичного / ситуаційного завдання, написання обґрунтованих аналітичних висновків	Максимальна оцінка – 3 бали
	- обґрунтована відповідь на теоретичне завдання (в тому числі відповідь/презентація на вибіркове питання до самостійного вивчення)	Максимальна оцінка – 2 бали
МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 20 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 20 балів
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	Залік	Максимальна оцінка – 30 балів

Заочна форма навчання

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	Робота на лекціях	-
	Робота на практичних заняттях, у т.ч.:	
	- розв'язання практичного / ситуаційного завдання, написання обґрунтованих аналітичних висновків	Максимальна оцінка – 10 балів
	Контрольна робота	Максимальна оцінка – 60 балів
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	Залік	Максимальна оцінка – 30 балів

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є: завдання розрахункового характеру; розв'язок ситуаційних завдань, презентації результатів виконаних завдань та досліджень.

Практичні заняття передбачають обговорення питань теми, розгляд нормативно правової бази, проведення дискусій з основних проблем і питань, які розглядаються на практичному занятті. Робота на практичному занятті передбачає усне та письмове опитування. Максимальна кількість балів, отримана здобувачем вищої освіти на практичному занятті становить 5 балів. Самостійна робота здобувачів вищої освіти полягає в опрацюванні проблемних теоретичних та практичних питань. Виконання самостійної роботи оцінюється під час проведення практичних занять у вигляді опитування в тому числі за питаннями, які виносяться на самостійну роботу.

Шкала оцінювання роботи здобувачів вищої освіти на практичних заняттях

Кількість балів	Критерії оцінювання
3-5	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому літературу.
1-2	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання модульного контролю

Формою модульного контролю є модульні контрольні роботи, які проводяться у формі тестових завдань закритої форми, що формуються та виконуються в системі Moodle, та оцінюються від 0 до 20/20 балів

Критерії оцінювання підсумкового контролю

Формою підсумкового контролю є залік, який проводиться у формі тестових завдань закритої форми, що формуються та виконуються в системі Moodle, та оцінюється від 0 до 30 балів.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Оцінка за національною шкалою	Оцінка в балах	Оцінка за шкалою ECTS	
Залік		Оцінка	Пояснення
Зараховано	90-100	A	Здобувач вищої освіти демонструє високий рівень знань навчального матеріалу в обсязі, що відповідає програмі дисципліни, достатньо реалізовує теоретичні положення дисципліни в практичних розрахунках, виконав практичні завдання відмінно або з незначною кількістю помилок. За час навчання при проведенні практичних занять проявив вміння самостійно вирішувати поставлені завдання, активно включатись в дискусії, може відстоювати власну позицію в питаннях та рішеннях, що розглядаються
	82-89	B	Здобувач вищої освіти демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною

	74-81	C	Здобувач вищої освіти в загальному добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідає програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати при вирішенні типових практичних завдань, але допускає окремі неточності. Помилки у відповідях та розрахунках не є системними. Знає характеристики основних положень, що мають визначальне значення при проведенні практичних занять та поясненні прийнятих рішень, в межах дисципліни, що вивчається.
	64-73	D	Здобувач вищої освіти засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений програмою дисципліни. При вирішенні практичних завдань допускає значну кількість недоліків і суттєвих помилок
	60-63	E	Здобувач вищої освіти має певні знання, передбачені в програмі дисципліни, володіє основними положеннями, що вивчаються на рівні, який визначається як мінімально допустимий. З використанням основних теоретичних положень, здобувач вищої освіти з труднощами пояснює правила вирішення практичних завдань дисципліни, відсутнє розуміння порядку виконання завдання та взаємозв'язків з іншими дисциплінами.
Незараховано	35-59	FX	Здобувач вищої освіти може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму дисципліни здобувач вищої освіти виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних робіт в більшості є неправильними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у здобувача вищої освіти відсутні. <u>Здобувач вищої освіти має можливість повторного складання</u>
	1-34	F	Здобувач вищої освіти повністю не виконав вимоги програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. <u>Обов'язковий повторний курс</u>

Розглянуто та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу. Протокол № 1 від 28 серпня 2026 р.