

# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»



<b>Ступінь освіти</b>	Магістр «Менеджмент організацій і логістика» «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
<b>Освітня програма</b>	«Адміністративний менеджмент» «Управління проектами»
<b>Тривалість викладання</b>	1 чверть
<b>Заняття:</b>	5 годин на тиждень
Лекції	3 години на тиждень
Практичні	2 години на тиждень
<b>Мова викладання</b>	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443>

**Консультації:** за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

**Онлайн-консультації:** Microsoft Teams – група «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»

**Інформація про викладачів:**



**Іванова Марина Іллівна (лекції та практичні),**  
професор, доктор економічних наук

**Персональна сторінка:**

<https://mvs.nmu.org.ua/ua/teachers/Ivanova/>

**E-mail:**

[ivanova.m.i@nmu.one](mailto:ivanova.m.i@nmu.one)

### 1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю» дозволить менеджерам запобігати, пом'якшувати вплив кризових руйнівних явищ на функціонування

суб'єктів ЗЕД; створити придатні умови для виживання в тих випадках, коли криза все ж таки виникла; вивести та стабілізувати кризу, застосовуючи програми фінансової санації, реструктуризації або ліквідації суб'єкта ЗЕД з найменшими втратами.

## **2. Мета та завдання навчальної дисципліни**

**Метою** викладання навчальної дисципліни викладання навчальної дисципліни «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю» є формування системи знань і навичок з антикризового менеджменту та адаптивного управління у кризових ситуаціях, розв'язання складних завдань стратегічного значення в ринкових умовах, а також організації системи адаптивного управління, адекватної вимогам сучасної економіки, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з діагностування банкрутства суб'єкта ЗЕД, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління у сфері ЗЕД.

## **3. Завдання курсу:**

- формування понятійного апарату на основі теоретичного вивчення дисципліни;
- розвиток навичок діагностування банкрутства суб'єкта ЗЕД, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління на практичних заняттях;
- формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати на практичних заняттях.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- поняття «банкрутство», «фіктивне банкрутство», «недобросовісне банкрутство», «санація», «ліквідація», «боржник», «банкрут», «кредитор», «ліквідатор»;
- законодавчі акти, що регулюють процедуру банкрутства в Україні, сутність та ознаки банкрутства підприємств згідно із Кодексом України з процедур банкрутства;
- загальну схему процедури банкрутства суб'єктів ЗЕД; сутність та основні етапи санації, реструктуризації, ліквідації підприємства, що здійснює ЗЕД.

## **4. Результати навчання:**

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

- 1) вміти характеризувати кризові явища;
- 2) діагностувати кризу у процесі управління суб'єктами ЗЕД

3) використовувати факторні дискримінантні моделі, бальну оцінку фінансової стійкості; інтегральну бальну оцінку фінансової стабільності суб'єктів ЗЕД, виконувати вибір оптимальних методів діагностики банкрутства суб'єктів ЗЕД, здійснювати корегування методики прогнозування банкрутства з урахуванням специфіки напрямів ЗЕД;

4) формувати стратегію і тактику антикризового управління суб'єктів ЗЕД;

5) визначити особливості адаптивного управління суб'єктами ЗЕД;

6) визначити особливості адаптивного управління бізнес-процесами суб'єктів ЗЕД.

## 5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443">3https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443</a>
1.1. Кризові явища в економіці та їх прояви		
1.2. Типологія криз: підходи, критерії та основні класифікації		
1.3. Причини і наслідки криз		
1.4. Особистість у кризових умовах та критичних ситуаціях		
Тема 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»
Тема 2. ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ЗЕД		Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443</a>
2.1. Характеристика методів аналізу та прогнозування потенційного банкрутства суб'єктів ЗЕД		
2.2. Превентивне оцінювання фінансового стану підприємства ЗЕД з позиції можливого банкрутства		
2.3. Банкрутство організацій, що здійснюють ЗЕД: причини та наслідки		
2.4. Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості суб'єктів підприємництва		
Тема 2 ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ЗЕД. ТАКТИКА	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»
Тема 3. ТАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/">https://do.nmu.org.ua/course/</a>
3.1. Методи антикризового управління		

суб'єктами ЗЕД		view.php?id=4443
3.2. Інструменти антикризового управління суб'єктами ЗЕД		
3.3. Заходи антикризового управління суб'єктами ЗЕД		
3.4. Підходи до впровадження антикризового управління у діяльність суб'єктів ЗЕД		
Тема 3. ТАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»
Тема 4. СТРАТЕГІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗЕД	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443</a>
4.1. Стратегія антикризового управління підприємством у системі національних антикризових заходів		
4.2. Стратегічний підхід до антикризового управління організаціями, що здійснюють ЗЕД		
4.3. Формування стратегії антикризового управління суб'єктами		
4.4. Стратегії запобігання банкрутству підприємств у контексті ризик-менеджменту		
Тема 4. СТРАТЕГІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗЕД	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»
Тема 5. ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443</a>
5.1. Проблеми адаптивного управління бізнес-системами в умовах впливу дестабілізаційних факторів		
5.2 Теоретико-методичні аспекти адаптивних моделей управління		
Тема 5. ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»
Тема 6. АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4443</a>
6.1. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті адаптивного антикризового управління підприємством		
6.2. Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах COVID-19		
6.3. Формування адаптивної системи управління ЗЕД підприємства в сучасних умовах		

Тема 6. АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ЗЕД	Практичні заняття	Кейси «Антикризовий менеджмент та адаптивне управління зовнішньоекономічною діяльністю»
Тема 7. ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У КРАЇНАХ З РОЗВИНЕНОЮ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ	Самостійне навчання	
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тести і відкриті запитання

## 6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активований аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інстальований на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

## 7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

7.2. Здобувач вищої освіти може отримати підсумкову оцінку з дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів. Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент має право виконувати підсумкову комплексну контрольну роботу за дисципліною, яка містить завдання, що охоплюють дисциплінарні результати навчання.

<b>Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне</b>	<p>Підсумковий контроль за дисципліною відбувається письмово шляхом надання відповідей на питання у формі тестів, відкритих питань, кейсів.</p> <p>Кількість балів за кожне питання наведена у екзаменаційних білетах. Відповіді на питання оцінюються шляхом співставлення з еталонними відповідями.</p> <p>Максимальна кількість балів за підсумкову контрольну роботу: 100</p>
--	---

### 7.3. Критерії оцінювання *тестів та відкритих письмових та усних контрольних питань*:

1 правильна відповідь тесту оцінюється у 1 бал.

Відкрите питання – 1 правильна відповідь оцінюється в 5 балів, причому:  
5 балів – відповідність еталону, наведення прикладів, доповнення еталону інформацією з додаткової літератури з посиланням на неї, правильна мова викладення матеріалу.

4 бали – відповідність еталону, правильна мова викладення матеріалу.

3 бали – відповідність еталону, помилки в граматиці та/або орфографії, мовленні.

2 бали – зміст відповіді має стосунок до предмету запитання, проте не відповідає еталону, містить суттєві граматичні, орфографічні, мовленнєві помилки, які ускладнюють розуміння відповіді або викривляють зміст повідомлення.

1 бал – наявність відповіді, яка не відповідає еталону, та/або не має стосунку до предмету запитання, містить суттєві граматичні, орфографічні, мовленнєві помилки, які ускладнюють розуміння тексту або викривляють зміст повідомлення.

### 7.4. Критерії оцінювання *кейсів*:

У підсумку за розв'язання кейсу можна отримати максимально 5 балів, додавши такі складові:

Ідентифіковано проблему антикризового управління – 1 бал;

Описано проблему (пояснено її сутність, негативні наслідки) – 1 бал;

Наведені нормативні документи, на які можна посперитися під час вирішення проблеми – 1 бал;

Зроблено висновок та знайдено рішення проблеми кейсу на основі нормативних документів – 2 бали;

## 8. Політика курсу

**8.1. Політика щодо академічної доброчесності.** Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату

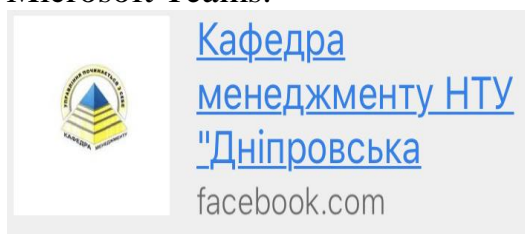
(відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»». [http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/System\\_of\\_prevention\\_and\\_detection\\_of\\_plagiarism.pdf](http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf).

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

## **8.2. Комунікаційна політика.**

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.



Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle ([www.do.nmu.org.ua](http://www.do.nmu.org.ua)).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

## **8.3. Політика щодо перескладання.**

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

## **8.4. Відвідування занять.**

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

**8.5. Політика щодо оскарження оцінювання.** Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

**8.6. Бонуси.** Здобувачі вищої освіти, які регулярно відвідували лекції (мають не більше двох пропусків без поважних причин) та мають написаний конспект лекцій отримують додатково 2 бали до результатів оцінювання до підсумкової оцінки.

**8.7. Участь в анкетуванні.** Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

## 9. Методи навчання

Під час *лекцій та практичних занять* будуть застосовані такі методи навчання:

**Пояснення.** Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

**Інструктаж.** Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

**Діалог.** За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

**Навчальна дискусія, дебати.** Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

**Ілюстрування.** Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.



**Самостійне спостереження (навчання, дослідження).** Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

**Письмові та усні контрольні завдання.** Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

**Кейси.** Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

**Аналіз.** Сутність його полягає у вивченні предметів чи явищ за окремими ознаками і відношеннями, у поділі на елементи, осмисленні зв'язків між ними.

**Синтез.** Полягає в уявному або практичному поєднанні виокремлених під час аналізу елементів або властивостей предмета в єдине ціле.

**Порівняння.** За його допомогою встановлюють спільні і відмінні ознаки предметів і явищ.

**Узагальнення.** Цей метод передбачає перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального шляхом абстрагування від специфічного і виявлення притаманних явищам загальних ознак (властивостей, відношень тощо) при осмисленні понять, суджень, теорій.

**Конкретизації.** Допомагає перейти від безпосередніх вражень до розуміння сутності того, що вивчається: результати конкретизації постають у формі прикладів, схем, моделей тощо.

Для заохочення шерінгу ідеями та вільного мовлення в умовах навчання один в одного використовуються методи:

**Виступ.** Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

## 10. Ресурси і література

1. Бліннікова К.Є., Бліннікова К.Є. Підходи до впровадження антикризового управління у діяльність підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. 5(05). С. 202–206.

2. Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко, Т. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. 2021. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практик*. 3(38), С. 292–303

3. Галицький О.М. Теоретико-методичні аспекти адаптивних моделей управління. *АГРОСВІТ*. 2017. № 1–2. С. 39–43.

4. Герасименко Г.О. Формування адаптивної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2013. № 11. С. 79–82.

5. Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або

визнання його банкрутом» №2343-ХІІ від 14.05.1993 р. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1992. №31. ст.440.

6. Засоба, С.М. Дослідження фінансового стану та вірогідності банкрутства підприємств агропромислового комплексу України. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 346–354.

7. Іванова М., Грошелева О. Удосконалення механізму діагностики банкрутства на засадах адаптивного управління. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2018. № 31 (20). Т. 1. С. 151–155.

8. Іванова М.І., Потьомкін Д.М. Порівняння методів діагностування банкрутства. *Економічний простір : Збірник наукових праць*. № 31. Дніпропетровськ, 2009. С. 184–200.

9. Калініченко З.Д. Проблеми адаптивного управління бізнес-системами в умовах впливу дестабілізаційних факторів Україні. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 3. С. 222–231.

10. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

11. Костіна О.М. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління підприємством. *Діагностика і суспільство*. 2017. № 10. С. 287–297.

12. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємств та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затверджених наказом Міністерства від 19.01.2006 № 14 (із змінами). URL: [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=161074&cat\\_id=32854](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=161074&cat_id=32854)

13. Минчинська І. В. Оцінка ефективності законодавства про банкрутство в Україні: економіко-правовий аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8267>

14. Мурована Т., Пасхал В. Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості суб'єктів підприємництва. 2019. Том 29. № 4. С. 121–131.

15. Новик І.В. Санація підприємства як чинник його фінансово-економічної захищеності. *Економіка та суспільство*. 2021. №27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-8>

16. Нусінов В. Я., Буркова Л. А. Розробка матриць якісного оцінювання ймовірності початку процедури банкрутства підприємств на підставі кількісних методів розрахунків. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 12–17.

17. Нусінов В.Я., Буркова Л.А. Оцінювання ймовірності настання банкрутства підприємств з урахуванням горизонту прогнозування. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 18–25.

18. Полінкевич О.М. Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах COVID-19. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. №2(6). – С. 173–182.

19. Сова О.Ю., Морозов Є. Ю. Стратегії запобігання банкрутству підприємств у контексті ризик-менеджменту. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 91–97.

20. Фугело П.М. Сутність, методологія оцінки та сучасні тенденції банкрутства підприємств в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 54. С. 248–252.

### 11. Передумови вивчення дисципліни

Перед вивченням дисципліни передбачається, що на попередньому рівні освіти вже здобуті такі результати навчання:

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Ф1 Проектний підхід в управлінні організаціями	РН4 Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї
	РН11 Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
Ф2 Управління ефективністю бізнес-процесів організацій	РН9 Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)
	РН10 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
	РН12 Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією
Ф3 Ризик-менеджмент	РН1 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
	РН2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
	РН5 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність