

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Медичний факультет
Кафедра фармації та фармакології

СИЛАБУС
вибіркового освітнього компонента
КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ФАРМАЦІЇ
підготовки Магістра

Луцьк – 2026

Силабус вибіркового освітнього компонента «Кризовий менеджмент у фармації» підготовки магістра, галузі знань 22 – Охорона здоров'я, спеціальності 226 – Фармація, промислова фармація, форма навчання – денна, за навчальним планом, затвердженим 2022 р.

Розробники:

Гузьо Н.М., кандидат фармацевтичних наук, доцент кафедри фармації та фармакології;
Бойко Т.О., старший викладач кафедри фармації та фармакології

Погоджено:

Гарант освітньо-професійної програми: д.фарм.н., проф.



Федоровська М.І.

Силабус вибіркового освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри фармації та фармакології

Протокол № 6 від 2 лютого 2026 р.



Завідувач кафедри: д.фарм.н., проф. _____

Федоровська М.І.

I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма здобуття освіти	Галузь знань: 22 - Охорона здоров'я Спеціальність: 226 - Фармація, промислова фармація Освітньо-професійна програма: Фармація освітній рівень: другий (магістерський)	Вибірковий
Кількість годин / кредитів: <i>120 / 4</i>		Рік навчання: 5-ий
		Семестр: 10-ий
ІНДЗ: <i>немає</i>		Лекції: 20 год.
		Лабораторні: 40 год.
		Самостійна робота: 52 год.
		Консультації: 8 год.
	Форма контролю: залік	
Мова навчання		<i>українська</i>

II. Інформація про викладачів

Прізвище, ім'я та по батькові: Гузьо Наталя Миколаївна
 Науковий ступінь: кандидат фармацевтичних наук
 Вчене звання: -
 Посада: доцент кафедри фармації та фармакології
 Контактна інформація: +38099 0781266 e-mail: huzo.nataliia@vnu.edu.ua
 Дні занять: згідно з розкладом

Прізвище, ім'я та по батькові: Бойко Тетяна Олександрівна
 Науковий ступінь: -
 Вчене звання: -
 Посада: старший викладач кафедри фармації та фармакології
 Контактна інформація: +38 095 459 4004 e-mail: Boiko.Tetiana@vnu.edu.ua
 Boyko_Tania1982@ukr.net
 Дні занять: згідно з розкладом

III. Опис освітнього компонента

1. Анотація курсу. Освітній компонент «Кризовий менеджмент у фармації» належить до вибіркового ОК професійної підготовки фахівців спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, ОПП Фармація, який передбачений для здобувачів вищої освіти денної форми навчання (5 р.н.) і формує у них знання з теоретичних засад та практичних механізмів управління кризовими ситуаціями у фармацевтичних організаціях, підприємствах та аптечних закладах. Курс спрямований на формування у здобувачів здатності ідентифікувати кризові явища, оцінювати ризики, розробляти антикризові стратегії та приймати ефективні управлінські рішення в умовах невизначеності.

Предметом вивчення освітнього компоненту «Кризовий менеджмент у фармації» є закономірності виникнення, розвитку та подолання кризових явищ у діяльності фармацевтичних підприємств і організацій, а також механізми, методи та інструменти антикризового управління.

ВОК «Кризовий менеджмент у фармації» базується на вивченні таких ОК як фармацевтичний менеджмент та маркетинг, організація та економіка фармації, фармацевтичне право та законодавство, соціальна фармація, фармакоекономіка.

Мета і завдання освітнього компонента.

Метою вивчення ВОК «Кризовий менеджмент у фармації» є засвоєння здобувачами вищої освіти системи знань про природу та причини виникнення криз у фармацевтичній галузі, а також формування вмінь і навичок ефективного управління підприємством в умовах кризових ситуацій.

Основні **завдання** вибіркового освітнього компоненту «Кризовий менеджмент у фармації»:

- вивчення теоретичних основ криз та антикризового управління у фармацевтичній діяльності.;
- формування вмінь аналізувати внутрішні та зовнішні фактори кризових явищ;
- опанування методів розробки та реалізації антикризових стратегій;
- розвиток навичок прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності.

3. Soft skills.

Особисті якості: відповідальність, стресостійкість, ініціативність, етичність і професійна доброчесність.

Інтелектуальні здібності: аналітичне мислення, критичне мислення, здатність до системного аналізу, здатність прогнозувати та оцінювати ризики.

Соціальні навички: комунікативні здібності, робота в команді, ведення переговорів, управління конфліктами.

Організаційні навички: планування діяльності, прийняття управлінських рішень, управління часом, координація роботи персоналу в кризових умовах.

4. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					Форма контролю/ Бали
	Усього	у тому числі				
		Лекц.	Лаб. р.	Конс.	СР	
Тема 1. Теоретичні основи кризового менеджменту	12	2	4	1	5	Т(5)+УО(5) +ВЛР (5) / 3 = 5
Тема 2. Особливості кризових явищ у фармацевтичному секторі. Галузеві ризики, державне регулювання, вплив соціально-економічних факторів	12	2	4	1	5	
Тема 3. Діагностика кризового стану фармацевтичного підприємства	12	2	4	1	5	

Методи аналізу фінансового стану, ліквідності, платоспроможності та рентабельності						
Тема 4. Антикризове стратегічне планування	12	2	4	1	5	$T(5)+UO(5) + ВЛР(5) / 3 = 5$
Тема 5. Управління фінансами в умовах кризи. Реструктуризація боргу, оптимізація витрат, управління грошовими потоками	12	2	4	1	5	$T(5)+UO(5) + ВЛР(5) / 3 = 5$
Тема 6. Управління персоналом у кризових ситуаціях	12	2	4	1	5	
Тема 7. Ризик-менеджмент у фармації. Ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків у виробництві, логістиці та збуті.	12	2	4	1	5	$T(5)+UO(5) + ВЛР(5) / 3 = 5$
Тема 8. Комунікації в умовах кризи. Антикризіві PR-стратегії, взаємодія із медіа, державними органами та споживачами	12	2	3	1	6	$T(5)+UO(5) + ВЛР(5) / 3 = 5$
Тема 9. Правові аспекти антикризового управління. Банкрутство, санація, реорганізація підприємств у фармацевтичній галузі.	11	2	3	0	6	$T(5)+UO(5) + ВЛР(5) / 3 = 5$
Тема 10. Післякризове відновлення та забезпечення стійкого розвитку	9	2	2	0	5	
Контрольна робота	4	-	4	0	0	$T(5) + UO(5) / 2 = 5$
Всього годин / Балів	120	20	40	8	52	5 балів / 200 балів

*Форма контролю: Т – тести, ВЛР – виконання лабораторної роботи, УВ – усна відповідь.

Завдання для самостійної роботи

№ за/п	Тема	Питання до самостійної роботи	К-сть годин
1	Антикризове управління якістю лікарських засобів	Причини та наслідки криз якості ЛЗ. Порядок відкликання лікарських засобів. Роль фармаконагляду у запобіганні кризам. Мінімізація репутаційних втрат.	13
2	Антикризове управління логістичними процесами у фармації	Причини порушення ланцюгів постачання. Управління дефіцитом ЛЗ. Резервні канали постачання та страхові запаси. Вплив глобальних криз на логістику.	13
3	Психологічні аспекти управління в умовах кризи	Поведінка персоналу в умовах стресу. Лідерство у кризових ситуаціях. Управління конфліктами та панікою. Профілактика професійного вигорання.	13
4	Інформаційна безпека та кіберризик у фармацевтичній діяльності	Основні кіберзагрози у фармації. Захист персональних і комерційних даних. Наслідки витоку інформації. План дій у разі кібератаки.	13
Всього			52

IV. Політика оцінювання

Політика науково-педагогічного працівника щодо здобувача освіти полягає в послідовному та цілеспрямованому здійсненні навчального процесу на засадах прозорості, доступності, наукової обґрунтованості, методичної доцільності та відповідальності учасників освітнього процесу.

Всі учасники освітнього процесу повинні дотримуватись вимог чинного законодавства України, Статуту і Правил внутрішнього розпорядку ВНУ імені Лесі Українки, загальноприйнятих моральних принципів, правил поведінки та корпоративної культури; підтримувати атмосферу доброзичливості, порядності та толерантності.

Вивчення освітнього компонента передбачає постійну роботу здобувачів освіти на кожному занятті. Середовище під час проведення занять є творчим, дружнім, відкритим для конструктивної критики та дискусії. Здобувачі освіти не повинні спізнюватися на заняття, дотримуватись правил техніки безпеки, мати засоби індивідуального захисту та спецодяг.

Оцінювання здобувачів освіти здійснюється відповідно до [Положення](#) про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти галузі знань 22 Охорона здоров'я Волинського національного університету імені Лесі Українки.

В освітньому процесі застосовується дві шкали оцінювання: багатобальна (200-бальна) шкала та 4- бальна шкала. Результати конвертуються із однієї шкали в іншу.

Оцінювання поточної успішності здійснюється на кожному занятті за 4-бальною шкалою (5 – «відмінно», 4 – «добре», 3 – «задовільно», 2 – «незадовільно»).

– 5 («відмінно») – здобувач бездоганно засвоїв теоретичний матеріал теми заняття, демонструє глибокі і всебічні знання відповідної теми, основні положення наукових джерел, логічно мислить і формує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок;

– 4 («добре») – здобувач добре засвоїв теоретичний матеріал заняття, володіє основними аспектами з джерел, аргументовано викладає його; володіє практичними навичками, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при виконанні практичних навичок;

– 3 («задовільно») – здобувач в основному опанував теоретичними знаннями навчальної теми, орієнтується в рекомендованих джерелах, але непереконливо відповідає, плутає поняття, додаткові питання викликають у здобувача невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, припускається помилок при виконанні практичних навичок;

– 2 («незадовільно») – здобувач не опанував навчальний матеріал теми, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в джерелах, відсутнє наукове мислення, практичні навички не сформовані.

Також здобувачі вищої освіти мають право на зарахування певної кількості балів, відповідно до [Положення](#) про визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки

У разі переходу на дистанційну форму навчання викладання освітнього компоненту відбувається відповідно до [Положення](#) про дистанційне навчання та додаткових розпоряджень ректорату.

Політика щодо академічної доброчесності. Політика академічної доброчесності регламентується чинними законодавчими актами України та внутрішніми документами університету: [Кодексом](#) академічної доброчесності ВНУ ім. Лесі Українки та [Положенням](#) про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників ВНУ імені Лесі Українки які встановлюють загальні засади, цінності, принципи, настанови та правила етичної поведінки осіб, які навчаються в Університеті, якими вони повинні керуватися у своїй діяльності, а також забезпечують дотримання принципу нетерпимості до порушень академічної доброчесності та етики академічних взаємовідносин.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: відвідування занять є обов'язковим компонентом процесу здобування освіти. У разі пропуску заняття здобувач освіти зобов'язаний його відпрацювати у повному обсязі за графіком відпрацювання згідно з Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки

У разі порушення дедлайнів виконання завдань, без поважних причин, робота може оцінюватися на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності).

V. ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

Організація та порядок проведення підсумкового контролю відбувається у відповідності до [Положення](#) про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти галузі знань 22 Охорона здоров'я Волинського національного університету імені Лесі Українки. Терміни проведення підсумкового контролю, а також терміни ліквідації академічної заборгованості визначаються розкладом екзаменаційної сесії.

У відомості, індивідуальному навчальному плані (заліковій книжці) здобувача освіти записується підсумкова кількість балів підсумкового контролю.

Повторне складання підсумкового контролю допускається не більше як два рази: один раз – викладачеві, другий – комісії, яку створює декан факультету.

Перелік питань до підсумкового контролю:

1. Поняття та сутність кризи в діяльності підприємства.
2. Класифікація криз та їх характеристика.
3. Причини виникнення кризових явищ.
4. Життєвий цикл кризи.
5. Сутність, мета та завдання кризового менеджменту.
6. Специфіка криз у фармацевтичній галузі.
7. Галузеві ризики фармацевтичних підприємств.
8. Вплив державного регулювання на діяльність фармацевтичних суб'єктів.
9. Вплив соціально-економічних факторів на розвиток криз.
10. Сутність і завдання діагностики кризового стану.
11. Методи фінансового аналізу в умовах кризи.
12. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства.
13. Аналіз рентабельності та фінансової стійкості.
14. Ознаки банкрутства підприємства.
15. Сутність антикризової стратегії.
16. Етапи антикризового стратегічного планування.
17. Види стратегій виходу з кризи.
18. Контроль реалізації антикризової стратегії.
19. Фінансова політика підприємства в умовах кризи.
20. Реструктуризація заборгованості: сутність і механізми.
21. Оптимізація витрат як антикризовий захід.
22. Управління грошовими потоками в кризових умовах.
23. Особливості кадрової політики в умовах кризи.
24. Методи мотивації персоналу в кризових умовах.
25. Лідерство та управління конфліктами.
26. Подолання опору змінам у колективі.
27. Поняття та види ризиків у фармацевтичній діяльності.
28. Етапи процесу управління ризиками.
29. Методи оцінки та мінімізації ризиків у виробництві.
30. Управління ризиками у логістиці та збуті лікарських засобів.
31. Сутність антикризових комунікацій.
32. Розробка антикризової PR-стратегії.
33. Взаємодія із засобами масової інформації.

34. Комунікація з державними органами та споживачами.
35. Нормативно-правове регулювання антикризового управління.
36. Процедура банкрутства підприємства.
37. Санація та фінансове оздоровлення.
38. Реорганізація фармацевтичних підприємств.
39. Етапи післякризового відновлення підприємства.
40. Оцінка ефективності антикризових заходів.
41. Формування системи попередження криз.
42. Забезпечення довгострокової стійкості фармацевтичного підприємства.

VI. Шкала оцінювання

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка
170–200	Зараховано
150–169	
140–149	
130–139	
120–129	
0–119	Незараховано (необхідне перескладання)

VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

1. Кризовий менеджмент і принципи управління ризиками в процесі ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій : монографія / П. Б. Волянський, С. О. Гур'єв, О. С. Соловійов, А. В. Терент'єва / Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту. Вид. 2-ге, виправ. та доповн. Київ : Парлам. вид-во, 2021. 432 с.

2. Управління фармацією в умовах сучасних викликів : монографія, присвячена 60-літтю створення кафедри організації і економіки фармації Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького / МОЗ України, Львів. нац. мед. ун-т імені Данила Галицького; за наук. ред. Богдана Громовика; Львів: Видавництво ТзОВ «Простір-М», 2024. 205 с.

3. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.

4. Ольховська А. Б., Малий В. В. Теоретико-методичні аспекти формування механізму антикризового управління маркетинговими комунікаціями фармацевтичних підприємств. Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. 2019. № 1 (57). С. 41–50.

5. Пашков В. М., Гнедик Є. С. Фармацевтична політика держави в умовах воєнного стану. Публічне право. 2022. № 2(46). С. 80-90.

6. Олійник А. Комплекс антикризового управління в сучасному підприємстві в умовах трансформаційних змін. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2024. № 2 (14). С. 57-65.

Додаткова

1. Васильєв С. Правове забезпечення імплементації Європейського законодавства, яке регулює реєстрацію інноваційних лікарських засобів. Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка. 2021. № 2(94). С. 181-191.

2. Кульчій І.О. Антикризове управління: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 120 с.

3. Азарова А. О. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2017. 172 с.
4. Мостенська Т. Л., Юрій Е. О. Інструменти антикризового управління / Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 1. С. 64-72. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2019_4_1_10
5. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Лістрова М. С. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. DOI:10.32782/2524-0072/2022-43-35.
6. Гарматюк О. В. Сучасні тенденції розвитку фармацевтичної галузі України. Економічні студії. 2019. № 2 (24). С. 66-69.
7. Жалінська І. В., Контефт В. П. Сучасні заходи антикризового управління на фармацевтичних та аптечних підприємствах України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 14. С. 352-356.
8. Лісна А. Г., Посилкіна О. В. Сучасні тренди розвитку цифрової логістики у фармацевтичній галузі. Управління якістю в фармації : матеріали XVI наук.-практ. internet-конф. з міжнар. участю, м. Харків, 20 трав. 2022 р. Харків, 2022. С. 61-64.
9. Миськів Г. В., Білик В. М. Етапи та заходи антикризового управління на підприємстві. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2024. № 1 (11). С. 19-27.
10. Миськів Г. В., Білик В. М. Сутність та види антикризового управління підприємством. Ефективна економіка. 2024. № 1. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2871/2907>
11. Крючкова Н. Вплив економічних криз на ефективність українського бізнесу: статистичний аналіз під час рецесій. Академічні візії. 2023. № 13. URL: <https://academy-ision.org/index.php/av/issue/view/12>.

Законодавство України

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/page>
2. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.11.2016 № 1013-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249626689>
3. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
4. Про відновлення платоспроможності боржника чи визнання його банкрутом : Закон України від 14.05.1992 № 2343-XII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
5. Про утворення Національної служби здоров'я України : Постанова Кабінету міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1101. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1101-2017-п#Text>
6. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>