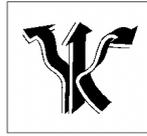


**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**



МАУП

***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СИТУАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»***

Спеціальність:	D3 Менеджмент
Освітній рівень:	перший (бакалаврський) рівень
Освітня програма:	Менеджмент

МАУП 2025

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Ситуаційний менеджмент
Шифр та назва спеціальності	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	3 кредити / 90 год. Лекції: Семінарські заняття: Самостійна робота студентів:
Терміни вивчення дисципліни	
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Науковий ступінь	
Вчене звання	
Посада	
Дисципліни, які викладає НПП	
Напрями наукових досліджень	
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	
Контактний тел.	
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	

Анотація курсу. Дисципліна «Ситуаційний менеджмент» спрямована на формування у здобувачів знань, умінь і навичок ефективного управління організаціями в умовах мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища. Курс орієнтований на опанування концепцій, методів і інструментів аналізу управлінських ситуацій, вибору адекватних управлінських рішень та адаптації управлінських дій до конкретних умов функціонування бізнес-структур і організацій. У межах дисципліни розглядаються сучасні підходи до ідентифікації, оцінювання та прогнозування управлінських ситуацій, що дозволяє виявляти причинно-наслідкові зв'язки, ризики та можливості розвитку й обґрунтовувати результативні управлінські рішення. Отримані компетентності є важливими для майбутніх менеджерів приватних і державних компаній, керівників структурних підрозділів, фахівців органів державного управління та всіх, чия професійна діяльність пов'язана з прийняттям управлінських рішень у складних та невизначених умовах. Курс поєднує теоретичні положення ситуаційного підходу з практичними кейсами та управлінськими інструментами, сприяючи розвитку професійної підготовки та управлінської гнучкості.

Предметом навчальної дисципліни «Ситуаційний менеджмент» є закономірності виникнення, розвитку та трансформації управлінських ситуацій у діяльності підприємств і організацій, а також методи їх аналізу, оцінювання та вибору адекватних управлінських рішень з урахуванням специфіки внутрішнього і зовнішнього середовища.

Метою вивчення дисципліни є формування у здобувачів здатності застосовувати ситуаційний підхід, методи та інструменти аналізу управлінських ситуацій для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що забезпечують ефективне функціонування та розвиток організацій в умовах невизначеності, ризиків і динамічних змін.

Завдання навчальної дисципліни: ознайомлення студентів із теоретичними засадами ситуаційного менеджменту; формування навичок аналізу управлінських ситуацій та визначення їх ключових характеристик; розвиток умінь ідентифікувати фактори впливу внутрішнього й зовнішнього середовища на управлінські рішення; навчання методам вибору та обґрунтування управлінських дій залежно від конкретної ситуації; формування здатності застосовувати кейс-методи, сценарний аналіз та інші інструменти ситуаційного управління; розвиток аналітичного та критичного мислення, управлінської гнучкості та здатності вирішувати комплексні управлінські завдання в умовах невизначеності.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення навчальної дисципліни «Ситуаційний менеджмент» базується на знаннях та вміннях, отриманих здобувачами освіти на рівні бакалаврату. А саме: менеджмент, історія менеджменту, теорія організацій, менеджмент ЗЕД.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та уміння, отримані студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни «Ситуаційний менеджмент», сприяють успішному вивченню здобувачами вищої освіти цілої низки інших навчальних дисциплін, спрямованих на формування професійних знань і умінь: проектний менеджмент, управління бізнесом, ризик-менеджмент, управління змінами, стратегічний менеджмент.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

№	Назва теми	Методи навчання/методи оцінювання
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ		<p>Методи навчання: словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; аналітичний метод; синтетичний метод; практичний (робота з економічними моделями, статистичними даними, графіками); пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз економічних ситуацій; дискусії, дебати; мозковий штурм; ситуативне моделювання; відпрацювання навичок моделювання); кейс-метод (аналіз реальних економічних ситуацій, пошук проблем, пропозиція рішень, побудова моделей); моделювання професійної діяльності (побудова економічних моделей, прогнозування, сценарне моделювання).</p> <p>Методи оцінювання: усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, аналітичні завдання, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність, завдання на аналіз даних і моделей); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань; оцінювання проєктних та лабораторних робіт (моделювання економічних процесів, прогнозування).</p>
Тема 1.	Ситуаційний менеджмент як напрям сучасної теорії управління	
Тема 2.	Управлінська ситуація та її класифікація	
Тема 3.	Прийняття управлінських рішень у ситуаційному менеджменті	
Тема 4.	Ситуаційний аналіз і діагностика середовища організації	
Тема 5.	Ситуаційне лідерство та стилі управління	
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Інструментарій і практичні аспекти ситуаційного менеджменту		
Тема 6.	Управління змінами в умовах ситуаційної нестабільності	
Тема 7.	Антикризовий ситуаційний менеджмент	
Тема 8.	Управління ризиками в ситуаційному менеджменті	
Тема 9.	Ситуаційний менеджмент в умовах цифрової трансформації	
Тема 10.	Комунікації та управління конфліктами в ситуаційному менеджменті	
Модульна контрольна робота		
Форма контролю: залік		

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементами презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

Форми методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на **поточний** та **підсумковий (семестровий)**.

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних і семінарських занять. Його метою є систематична перевірка:

- розуміння та засвоєння теоретичних засад ситуаційного підходу до управління організаціями;
- уміння застосовувати отримані знання для аналізу управлінських ситуацій та вибору адекватних управлінських рішень;
- формування навичок ідентифікації, діагностики та оцінювання управлінських ситуацій в умовах невизначеності та змін;
- здатність використовувати сучасні управлінські, аналітичні та інформаційні інструменти для підтримки ситуаційного управління і прийняття рішень.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступи та презентації з аналізу управлінських ситуацій у діяльності організацій;
- усні доповіді з розбору управлінських кейсів і практичних ситуацій;
- доповнення, запитання та аргументовані коментарі до відповідей інших здобувачів;
- систематичність роботи на семінарських заняттях і активність під час колективних обговорень;
- участь у дискусіях, мозкових штурмах та інших інтерактивних формах занять із ситуаційного менеджменту;
- аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, управлінських рішень та їх наслідків у конкретних ситуаціях;
- виконання письмових завдань (контрольні роботи, тестові завдання, аналітичні та реферативні роботи);
- підготовка конспектів, тез, аналітичних довідок і управлінських записок;
- самостійне опрацювання тем дисципліни та матеріалів лекцій, підготовка до практичних і семінарських занять.

Методи поточного контролю:

- усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення);
- письмовий контроль (контрольна робота, аналітичний звіт, реферат, виконання завдань з аналізу управлінських ситуацій та обґрунтування управлінських рішень);
- комбінований контроль (усне та письмове поєднання для оцінки розуміння та практичних навичок);
- презентація самостійної роботи або кейс-аналізу;
- спостереження за активністю та участю у практичних заняттях;
- тестовий контроль (закриті та відкриті завдання, аналіз графіків і моделей);
- робота з проблемними ситуаціями (аналітичні управлінські кейси, сценарне опрацювання та прогнозування розвитку управлінських ситуацій).

Система оцінювання та вимоги.**Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти***

Теми	Поточний контроль знань										Підсумковий контроль		
											Модульна контрольна робота	Залік**	Загальна кількість балів
		Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	20*
Робота на семінарському занятті	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
Самостійна робота	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування.

Критерії оцінювання модульного тесту з навчальної дисципліни **«Ситуаційний менеджмент»**:

При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань:

- оцінка «відмінно» (А) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);

- оцінка «добре» (В) виставляється за виконання 80% всіх завдань;

- оцінка «добре» (С) виставляється за виконання 70% всіх завдань;

- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;

- оцінка «задовільно» (Е) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;

- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«А» - 18-20 балів;

«В» - 16-17 балів;

«С» - 14-15 балів;

«D» - 12-13 балів.

«Е» - 10-11 балів;

«FX» - менше 10 балів.

Підсумкова семестрове оцінювання з дисципліни «Ситуаційний менеджмент» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання студентів. Воно проводиться у терміни, визначені навчальним планом, і охоплює обсяг матеріалу, визначений програмою курсу.

Підсумкове оцінювання проводиться у формі тесту. До семестрового оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання студента протягом семестру. Оцінка студента складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, та заохочувальних балів.

Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали оцінку 60 балів або вище, отримують оцінку, що відповідає отриманій оцінці, без додаткового тестування.

Для студентів, які виконали всі необхідні завдання, але отримали оцінку нижче 60 балів, а також для тих, хто бажає поліпшити свій бал (результат), викладач проводить підсумкову роботу у формі тесту під час останнього запланованого заняття з дисципліни в навчальному семестрі.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота з кожної теми, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 3 балів за допомогою стандартизованих та узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
3	3	2	1	0

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «Ситуаційний менеджмент» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Ситуаційний менеджмент» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Рекомендовані джерела інформації.

Основна література:

1. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент, Центр учбової літератури. 2024. 400 с.
2. Снітко Є.О. Стратегія організації та ситуаційний менеджмент: навч. посібник для самостійної роботи здобувачів вищої освіти денної, заочної, дистанційної форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» Миргогод: Видво ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2024. – 164 с. URL: <https://surl.li/cnvtjp>
3. Милько І. П. Ситуаційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 98 с.
4. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/4f970bf7-3f37-4efb-98d9-cbd542d2bb39/content>

Допоміжна література:

5. Каліна І.І., Шуляр Н.М. Особливості розвитку бізнес–середовища малого підприємництва в Україні в період пандемії COVID-2019. Вчені записки Університету КРОК.– К.: КРОК. – 2022. – Вип. 3(67). – С. 18-25. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67>
6. Каліна І.І., Палій С.А., Шуляр Н.М. Визначення основних пріоритетів реалізації стратегії цифровізації підприємств в умовах воєнного стану. МАУП. Економічні науки. 2022. Вип. 3 (66). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2022. С. 63-69. <https://doi.org/10.32782/2523-4536/66-9>
7. Попіль, Ю., Хомюк, Н., & Коробчук, М. (2024). Ситуаційний менеджмент у прийнятті управлінських рішень. Економіка та суспільство, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-98>
8. Системний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для здобувачів ступеня доктора філософії за освітньо-науковою програмою «Менеджмент» спеціальності 073 Менеджмент / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.О. Кравченко. Електронні текстові дані (1 файл: 2,51 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 112 с
9. Чалюк Ю. О. «Warstate» і «Welfare state»: конфлікт чи синергія воєнної стратегії та соціальної безпеки України. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1(48). С. 309–320.
10. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2022. Том 74. № 1. С. 61–67.
11. Kalina I., Khurdei, V., Shevchuk, V., Vlasiuk, T., & Leonidov, I. Introduction of a Corporate Security Risk Management System: The Experience of Poland. Introduction of a Corporate Security Risk Management System: The Experience of Poland. JRFM, 15(8), 2022, pp. 1-27. <https://doi.org/10.3390/jrfm15080335>
12. Bielialov, T., Kalina, I., Goi, V., Kravchenko, O., & Shyshpanova, N. (2023). Global Experience of Digitalization of Economic Processes in the Context of Transformation. International Journal of Professional Business Review, 8(6), e02041. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2041>

Електронні ресурси:

1. VII Всеукраїнська науково-практична конференція студентів та молодих вчених «Ситуаційний менеджмент і лідерство: теорія, історія, культура та мистецтво управління» відбулася 9-10 травня 2024 року в Києві, Київському національному університеті культури і мистецтв. URL: <https://knukim.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/Inf-SK-9.05.24.pdf>
2. Електронна книгарня. URL: <https://textbook.com.ua/rps>
3. Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
4. Львівська наукова бібліотека ім. В. Стефаника. URL: <https://www.lsl.lviv.ua/index.php/uk/golovna2/>
5. Журнал «Економіка та суспільство». URL: <http://economyandsociety.in.ua>