

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
Навчально-науковий інститут денної освіти
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

«Кризовий, антикризовий та проактивний менеджмент в умовах невизначеності»

(Дисципліна блоку «Менеджер 4.0: стратегічне мислення і цифрове лідерство»)

на 2025-2026 навчальний рік

Курс та семестр вивчення	2 курс, 4 семестр
Освітня програма/спеціалізація	«Організаційна психологія»
Спеціальність	С4 Психологія
Галузь знань	С Соціальні науки, журналістика, інформація та міжнародні відносини
Ступінь вищої освіти	Магістр

ПІБ НПП, який веде дану дисципліну,

Лозова О.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту

Чайка І.П.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту

Контактний телефон	+38-093-459-13-23
Електронна адреса	oksana_lozova@ukr.net
Розклад навчальних занять	http://schedule.puet.edu.ua/
Консультації	Очна: середа, з 11.00 до 13.00, кафедра менеджменту, ауд. 406 он-лайн: електронною поштою oksana_lozova@ukr.net середа, з 11.00-13.00
Сторінка дистанційного курсу	https://el.puet.edu.ua/

Опис навчальної дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни	Сформувані у здобувачів вищої освіти системне бачення типології криз, логіки їх розвитку та механізмів управління в умовах ризику, невизначеності та швидких змін. Забезпечити формування компетентностей щодо прогнозування, запобігання, адаптації та перетворення кризових ситуацій у можливості для розвитку організацій
Тривалість	4 семестр, разом 150 годин (лекції 12 год., практичні заняття 28 год., самостійна робота 110 год.)
Форми та методи навчання	Лекція, міні - лекції та практичні заняття з елементами тренінгу в аудиторії та виїзні, самостійна робота поза розкладом
Система поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль: відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; доповіді з рефератами та їх обговорення; модульне тестування та есе. Підсумковий контроль: ПМК (залік) у формі індивідуального проекту
Базові знання	Наявність знань з менеджменту та психології
Мова викладання	Українська

Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
ПР1. Здійснювати пошук, опрацювання та аналіз професійно важливих знань із різних джерел із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. ПР2. Вміти організовувати та проводити психологічне дослідження із застосуванням валідних та надійних методів. ПР3. Узагальнювати емпіричні дані та формулювати теоретичні висновки. ПР4. Робити психологічний прогноз щодо розвитку особистості, груп, організацій. ПР8. Оцінювати ступінь складності завдань діяльності та приймати рішення про звернення за допомогою або підвищення кваліфікації. ПР10. Узагальнювати результати власних наукових досліджень у формі наукових звітів різних форм (тез, статей, доповідей, презентацій). ПР11. Оцінювати здобутки та визначати й аргументувати перспективи власної наукової роботи.	ІК. Здатність вирішувати складні завдання і проблеми у процесі навчання та професійної діяльності у галузі психології, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується комплексністю та невизначеністю умов і вимог. ЗК1. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК2. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК3. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК4. Уміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. ЗК5. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності. ЗК9. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. СК1. Здатність здійснювати теоретичний, методологічний та емпіричний аналіз актуальних проблем психологічної науки та / або практики. СК2. Здатність самостійно планувати, організовувати та здійснювати психологічне дослідження з елементами наукової новизни та / або практичної значущості. СК6. Здатність ефективно взаємодіяти з колегами в моно- та мультидисциплінарних командах. СК7. Здатність приймати фахові рішення у складних і непередбачуваних умовах, адаптуватися до нових ситуацій професійної діяльності. СК8. Здатність оцінювати межі власної фахової компетентності та підвищувати професійну кваліфікацію. СК10. Здатність самостійно розробляти проекти шляхом творчого застосування існуючих та генерування нових ідей.

Тематичний план навчальної дисципліни

Назва теми	Види робіт	Завдання самостійної роботи у розрізі тем
Модуль 1. Психологія та типологія управління кризами в організації		
Тема 1. Кризове мислення управління: психологічні механізми реагування та мобілізації	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Обсяг: 15 годин — <i>Рефлексивне есе: «Мої когнітивні та емоційні реакції в умовах невизначеності»</i> (5 год) — <i>Аналіз психологічної стійкості: за обраною методикою (наприклад, Connor-Davidson Resilience Scale) з самокоментарем</i> (5 год) — <i>Огляд наукового джерела: стаття про нейропсихологічні механізми</i>

		кризового реагування — резюме та критичний коментар (5 год)
Тема 2. Типологія криз: класифікація, динаміка розвитку та управлінські завдання	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Обсяг: 20 годин — <i>Складання аналітичної таблиці:</i> типи криз + етапи розвитку + відповідні управлінські стратегії (6 год) — <i>Кейс-аналіз:</i> опис реальної або змодельованої кризи — тип, динаміка, точка втручання, наслідки (7 год) — <i>Побудова матриці:</i> «Рівень загрози — потенціал реагування» для організації у трьох варіантах кризових сценаріїв (7 год)
Тема 3. Антикризовий менеджмент: проєктування стратегій стабілізації та адаптації	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Обсяг: 15 годин — <i>Розробка антикризового плану:</i> на прикладі обраної організації (або симуляції) — мета, етапи, ресурси, ризики (6 год) — <i>Опис ролі лідера в кризі:</i> коротка стратегія мобілізації команди в умовах турбулентності (4 год) — <i>SWOT-аналіз власної управлінської поведінки:</i> у ситуації тиску та обмеженого часу (5 год)
Модуль 2. Проактивне управління в нестабільному середовищі: стратегія, ризики і потенціал		
Тема 4. Управлінська поведінка у VUCA, BANI, FrACT контекстах: адаптація та стійкість	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Обсяг: 20 годин — <i>Порівняльна таблиця характеристик VUCA, BANI, FrACT:</i> складові + управлінські ризики + адаптаційні моделі (6 год) — <i>Симуляційне завдання:</i> опис управлінської реакції в умовах FrACT з оцінкою дій (7 год) — <i>Візуалізація (mind map):</i> «Мій стиль реагування на складне середовище» (7 год)
Тема 5. Проактивний менеджмент: механізми випереджального впливу на ризикогенне середовище	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Обсяг: 20 годин — <i>Розробка карти слабких сигналів ризику</i> в обраному сегменті — алгоритм їх моніторингу та дій (6 год) — <i>Аналітична записка:</i> як проактивна стратегія змінила б перебіг відомої кризи (приклад зі сфери HR, ESG, бізнесу) (7 год) — <i>Рефлексивне есе:</i> «Проактивне мислення як ресурс керівника: мій досвід і потенціал» (7 год)
Тема 6. Перетворення кризи на можливість: стратегія розвитку	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Обсяг: 20 годин — <i>Кейс-дослідження:</i> приклад компанії, що трансформувала кризу в інноваційну перевагу — аналіз етапів і ролі лідера (7 год) — <i>Розробка «Growth-through-Crisis</i>

через виклик		Roadmap»: схема розвитку через виклик (6 год) — <i>Сценарне моделювання: три шляхи розвитку після кризи — оцінка ймовірності, ресурсів і ризиків (7 год)</i>
ПМК (індивідуальний проект за курсом) – Аналітична кризова стратегія для організації Назва: <i>«Модель реагування та розвитку організації у FrACT-середовищі: стратегічна антикризова карта»</i> Форма: проєктна робота (10–15 сторінок) Зміст: • Опис типу кризи (реальної або симульованої) • SWOT-аналіз вразливостей організації • Розробка антикризової або проактивної стратегії • Визначення ролі лідера, комунікації, інструментів реагування		

Інформаційні джерела

1. Pedchenko, N., Milka, A., Artyukh-Pasyuta, O., & Lozova, O. (2023). ASSESSMENT OF THE RELIABILITY OF INFORMATION IN THE COMPANY'S FINANCIAL STATEMENTS BASED ON MODELS J. MONTHIER, M. D. BENISHA AND M. L. ROXAS. PROFESSIONAL STUDIES: Theory And Practice, 26(2), 64-71. Retrieved from <<https://ojs.svako.lt/PSTP/article/view/88>>
2. Лозова О.В. Проактивна поведінка вітчизняних підприємств у поствоєнний період / О.В. Лозова, І.С. Тимошенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. - 2023. - № 1 (65). - С. 41-48. - Режим доступу до журн.: <<https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/41.pdf>> DOI: 10.15276/ETR.01.2023.5. DOI: 10.5281/zenodo.7834264 <10.15276/ETR.01.2023.5.%20DOI:%2010.5281/zenodo.7834264>
3. Лозова О. В., Тимошенко І. С. Проактивна поведінка підприємства в сучасних умовах господарювання. Бізнес Інформ. 2023. №4. С. 155-160. <<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-155-160>>
4. Лозова О. Корпоративна соціальна відповідальність, як чинник формування позитивного іміджу та ділової репутації компанії. Галицький економічний вісник. 2023. Том 82. № 3. С. 118-127. <<https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/82/1172.pdf>> <<https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1172>>
5. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В., Барібіна Я.О., Шимановська В.Л. Типи та механізми розробки і впровадження організаційних культур: досвід мультинаціональних та українських компаній і сучасні тренди управління персоналом в умовах війни // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка, 2023, Вип. 25, с. 67-76 <<http://visnyk-ekonomics.mdu.in.ua/ARHIV-uk/25/9.pdf>>
6. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В. Управління знаннями на підприємстві: моделі, етапи та технології // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2023. № 4 (68). С. 76-82. URL: <<https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf>> . DOI: 10.5281/zenodo.8433026 .
7. Шимановська-Діанич, Л., Педченко, Н., & Лозова, О. (2024). ПРОАКТИВНІСТЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», (2 (112), 109-116. <<https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16>>
8. Лозова О. В., Кужель Н. Л., Кужель О. В. Управління стратегічними змінами підприємства в контексті довгострокового розвитку вітчизняних компаній під час війни та в поствоєнний період. Бізнес Інформ. 2024. №8. С. 386-392. <<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-386-392>>
9. Лозова О.В. Управління стратегічними змінами підприємства: проактивний підхід та кадровий потенціал / О.В. Лозова, І.С. Тимошенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. - 2024. - № 5 (75). - С. 51-58. - Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/51.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.05.2024.6. DOI: 10.5281/zenodo.14111191.
10. Лутковська, С., Коваль, Н., Лозова, О., Охріменко, І., Шацька, З., & Витриховський, Є. (2024). МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТІВ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ КЛАСТЕРНИХ БІЗНЕС-АГРОСТРУКТУР У СМАРТ-ЕКОНОМІЧНИЙ МОДЕЛІ. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 6(59), 613-632. <<https://doi.org/10.55643/fcapter.6.59.2024.4631>> (СКОПУС)

Програмне забезпечення навчальної дисципліни

- Пакет програмних продуктів Microsoft Office.
- Дистанційний курс «Психологія бізнесу під час війни та відновлення», який розміщено в програмній оболонці Moodle на платформі Центру дистанційного навчання ПУЕТ (<https://el.puet.edu.ua/>).
- Мультимедійні презентації лекцій у програмі Power Point.

Політика вивчення навчальної дисципліни та оцінювання

Політика оцінювання здобувачів вищої освіти: завдання, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75 % від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання модулів відбувається із дозволу провідного викладача за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

[Положення про організацію освітнього процесу](#)

[Положення про порядок та критерії оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів вищої освіти](#)

[Порядок ліквідації здобувачами вищої освіти академічної заборгованості](#)

Політика щодо відвідування.

Відвідування занять є обов'язковим компонентом. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, працевлаштування, міжнародне стажування) навчання може відбуватися в режимі онлайн.

Політика щодо академічної доброчесності.

Здобувач повинен дотримуватися принципів академічної доброчесності, зокрема недопущення академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації, списування під час поточного та підсумкового контролю. Списування під час контрольних робіт і поточних тестів заборонені (в т. ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань у процесі заняття. У ПУЕТ діють:

[Кодекс честі студента](#)

[Положення про академічну доброчесність](#)

[Положення про запобігання випадків академічного плагіату](#)

Політика визнання результатів навчання визначена такими документами:

[Положення про порядок перезарахування результатів навчання, здобутих в іноземних та вітчизняних закладах освіти](#)

[Положення про академічну мобільність здобувачів вищої освіти](#)

[Положення про порядок визнання результатів навчання здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти; інфографіка](#) (розділ Освіта/Організація освітнього процесу/Неформальна освіта)

Політика вирішення конфліктних ситуацій:

[Положення про правила вирішення конфліктних ситуацій](#)

[Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю у формі екзамену](#)

[уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції](#)

Політика підтримки учасників освітнього процесу:

[Психологічна служба](#)

[Студентський омбудсмен \(Уповноважений з прав студентів\) ПУЕТ](#)

[Уповноважений з прав корупції](#)

Безпека освітнього середовища: [Інформація про безпечність освітнього середовища ПУЕТ наведена у вкладці «Безпека життєдіяльності»](#)

Оцінювання

Підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни розраховується через поточне оцінювання

Види робіт	Максимальна кількість балів
Модуль 1 (теми 1-3): відвідування занять (9 балів); захист виконаних практичних завдань (7 балів); обговорення матеріалу занять (7 балів); виконання навчальних завдань (7 балів); доповіді з презентаціями та їх обговорення (5 балів); модульний тест (5)	40
Модуль 2 (теми 4-6): відвідування занять (11 балів); захист виконаних практичних завдань (8 балів); обговорення матеріалу занять (8 балів); виконання навчальних завдань (8 балів); доповіді з презентаціями та їх обговорення (5 балів); модульне есе (10) підсумковий індивідуальний проект (10 балів)	60
Разом	100

Система нарахування додаткових балів за видами робіт з вивчення навчальної дисципліни

Форма роботи	Вид роботи	Бали
Науково-дослідна	Участь у студентській олімпіаді, гуртку тощо	10

За додаткові види навчальних робіт студент може отримати не більше 10 балів. Додаткові бали додаються до загальної підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, але загальна підсумкова оцінка не може перевищувати 100 балів.

Шкала оцінювання здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	Відмінно
82-89	B	Дуже добре
74-81	C	Добре
64-73	D	Задовільно
60-63	E	Задовільно достатньо
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни