

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту та маркетингу



ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету

економіки та менеджменту

 Людмила ТАРАСОВИЧ

31.08. 2026 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління стратегічними змінами»

Рівень вищої освіти: *Другий (магістерський)*

Галузь знань: *D Бізнес, адміністрування та право*

Спеціальність: *D3 Менеджмент*

Освітня програма: *Менеджмент*

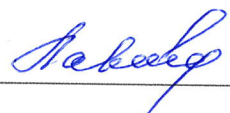
Житомир – 2026



Інформація про викладача

Викладач	Місевич Микола Анатолійович, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету
Профайл викладача	http://surl.li/1ljlp
Контактна інформація	Тел. 0677809579 mismyk@ukr.net
Сторінка курсу в Moodle	http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=2138
Консультації	Онлайн консультація через Zoom, Viber щоп'ятниці з 14.00 до 17.00

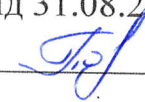
Робоча програма навчальної дисципліни «Управління стратегічними змінами» затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу
Протокол № 2 від 26.08.2026 р.

В.о. завідувача кафедри  Світлана ЛАВРИНЕНКО

Погоджено із гарантом освітньої програми «Менеджмент»
 Оксана ПРИСЯЖНЮК

Схвалено навчально-методичною комісією факультету економіки та менеджменту

Протокол № 1 від 31.08.2026 р.

Голова НМК  Оксана ПРОКОПЧУК

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма	заочна форма
Загальна кількість кредитів – 4 Годин – 120 змістових модулів – 2	Галузь знань <i>D Бізнес, адміністрування та право</i>	Обов'язкова	
		Рік підготовки:	
	Спеціальність <i>D3 Менеджмент</i>	2-й	
		Семестр	
		3-й	
		Лекції	
	Рівень вищої освіти: <i>Другий (магістерський)</i>	16 год.	4 год.
		Практичні	
		16 год.	4 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		88 год.	112 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	
		Форма підсумкового контролю:	
		екзамен	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування системи знань щодо підвищення ефективності стратегічного управління завдяки правильному використанню менеджерами різних рівнів принципів та інструментів адміністрування, створення цілісної системи стратегічного управління та управління змінами.

Завдання:

- формування у студентів системи знань з теорії та методології стратегічного управління та управління змінами; принципів побудови та функціонування систем управління змінами;
- формування системного мислення та комплексу системних знань і вмінь щодо розуміння необхідності змін та управління змінами у стратегічному розвитку сучасних організацій, принципів та методів управління опору змінам;
- забезпечення знань щодо стилів та моделей поведінки менеджерів щодо стратегічного управління та управління змінами;

- опанування практичними навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
- вміння проводити моніторинг та аналіз стану внутрішніх ресурсів фірми та розробляти рекомендації щодо управління стратегічними змінами, зниження опору змінам;
- опанування принципами успішних змін корпоративної культури та підходів до управління змінами щодо діяльності підприємств із використанням інструментарію інформаційних технологій та практичних методів реалізації моделей організаційних змін.

Пререквізити навчальної дисципліни. Базовими знаннями для вивчення курсу «Управління стратегічними змінами» є дисципліни циклу професійної підготовки, такі як: вступ до фаху, менеджмент, операційний менеджмент, стратегічний менеджмент, маркетинг, управління персоналом. Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів таких **компетентностей**:

Інтегральної (ІК):

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальних (ЗК):

ЗК 04. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 05. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальних/фахових (СК):

СК 02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 12. Здатність управляти стратегічними змінами із застосуванням інноваційних технологій для забезпечення сталого розвитку організації.

Програмні результати навчання (ПРН):

РН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

РН05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

РН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

РН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

PH15. Вміти обґрунтовувати, планувати та впроваджувати стратегічні зміни й інноваційні управлінські рішення для забезпечення сталого розвитку організацій.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен

знати:

- термінологічну базу стратегічного управління та управління змінами;
- особливості формування та функціонування інструментів управління змінами; методи подолання конфліктів у процесі змін;
- функції менеджера-адміністратора в процесі стратегічного управління та управління;
- методологію та інструментарій стратегічного управління інноваціями, ризиками, проектами, змінами, якістю.

вміти:

- розробляти ефективний план дій щодо запровадження змін;
- формувати команду для проведення змін;
- застосовувати ефективні форми контролю, координувати та регулювати діяльність в володіти навичками стратегічного управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
- здійснювати стратегічне управління процесом змін на різних етапах; проводити моніторинг та аналіз процесу змін;
- володіти методами стимулювання персоналу в процесі стратегічного управління та управління змінами;
- використовувати комунікаційні технології для підтримування ділових та особистісних контактів в процесі управління змінами;
- використовувати сучасні методи наукового пізнання і здійснювати наукові дослідження щодо стратегічного управління та управління змінами.

Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково такі *soft skills*:

- 1) адаптивність: здатність миттєво перебудовуватися під нові виклики зовнішнього середовища та інтегрувати зміни у бізнес-процеси;
- 2) стресостійкість: сформована психологічна стійкість і навички саморегуляції для збереження ефективності під час тривалого психоемоційного тиску;
- 3) кризовий менеджмент: уміння швидко ухвалювати нестандартні рішення в умовах дефіциту часу та високих ризиків;
- 4) управління опором: навички емпатії та комунікації для нівелювання внутрішнього супротиву команди під час впровадження стратегічних реформ;
- 5) критичне мислення: гнучкість розуму для глибокого аналізу причинно-наслідкових зв'язків у турбулентних ситуаціях;
- 6) емоційний інтелект: здатність розуміти емоційний стан підлеглих, підтримувати ментальне здоров'я команди та запобігати професійному вигоранню;
- 7) стратегічне бачення: навички довгострокового прогнозування та фокусування ресурсів на критично важливих цілях організації.

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Управління стратегічними змінами

Тема 1. Стратегічні зміни бізнес-середовища і напрямів розвитку підприємств

- 1.1. Сутність та класифікація змін на підприємстві
- 1.2. Підходи до управління змінами на підприємстві
- 1.3. Оцінювання потенціалу змін підприємства
- 1.4. Сценарне планування та прийняття управлінських рішень у непередбачуваних умовах

Тема 2. Сутність стратегічних змін на підприємстві

- 2.1. Роль стратегічних змін в інноваційному розвитку підприємств
- 2.2. Діагностика потреби у змінах та визначення їх сутності на підприємстві
- 2.3. Принципи та класифікації стратегічних змін
- 2.4. Обґрунтування, планування та впровадження стратегічних змін й інноваційних управлінських рішень для сталого розвитку

Тема 3. Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації

- 3.1. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються при стратегічному управлінні підприємством
- 3.2. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Грейнера Л.
- 3.3. Зміни в управлінні організацією за життєвим циклом згідно моделі Адізеса І.
- 3.4. Концепція управління життєвим циклом організації Адізеса І. «РАЕІ»

Тема 4. Організаційна культура та управління стратегічними змінами: подолання опору

- 4.1. Сутність організаційної культури і чинники, що впливають на її формування
- 4.2. Процес управління організаційною культурою і шляхів її реформування
- 4.3. Сутність опору змінам і його причини
- 4.4. Підходи до управління опором в умовах стратегічних змін

Змістовий модуль 2. Ресурсно-інноваційне забезпечення та людський капітал у стратегічних змінах

Тема 5. Індивідуальні зміни

- 5.1. Навчання та зміни
- 5.2. Теорії навчання
- 5.3. Біхевіористичний підхід до змін
- 5.4. Когнітивний підхід до змін

Тема 6. Командні та організаційні зміни

- 6.1. Поняття групи то переформування її в команду

- 6.2. Типи корпоративних команд
- 6.3. Покращання продуктивності (ефективності) команди
- 6.4. Моделі та стадії розвитку команди

Тема 7. Учасники процесу стратегічних змін

- 7.1. Поняття та класифікація учасників (стейкхолдерів) стратегічних змін
- 7.2. Ключові рольові моделі в процесі впровадження змін
- 7.3. Методи аналізу та взаємодії з учасниками змін

Тема 8. Стратегічний потенціал, ресурсне забезпечення та інноваційний процес в управлінні стратегічними змінами

- 8.1. Суть та поняття стратегічного потенціалу змін
- 8.2. Розробка ресурсного плану програми змін: бюджет, персонал, інформаційне, методичне й матеріальне забезпечення
- 8.3. Сталий розвиток в управлінні змінами: система економічних, соціальних і екологічних показників результативності
- 8.4. Сутність та специфіка інноваційного процесу. Інтеграція інноваційних управлінських рішень у стратегію підприємства для забезпечення сталого розвитку

4. Структура навчальної дисципліни

Структура курсу	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у т. ч.		
		лекції	практ.	сам.р.		лекції	практ.	сам.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Змістовий модуль 1. Управління стратегічними змінами								
Тема 1. Стратегічні зміни бізнес-середовища і напрямів розвитку підприємств	14	2	2	10	20	2	2	16
Тема 2. Сутність стратегічних змін на підприємстві	14	2	2	10	16	-	-	16
Тема 3. Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації	16	2	2	12	16	-	-	16
Тема 4. Організаційна культура та управління стратегічними змінами: подолання опору	16	2	2	12	14	-	-	14
Разом за змістовним модулем 1	60	8	8	44	66	2	2	62
Змістовий модуль 2. Ресурсно-інноваційне забезпечення та людський капітал у стратегічних змінах								
Тема 5. Індивідуальні зміни	14	2	2	10	16	2	2	12
Тема 6. Командні та організаційні зміни	14	2	2	10	12	-	-	12
Тема 7. Учасники процесу стратегічних змін	16	2	2	12	12	-	-	12
Тема 8. Стратегічний потенціал, ресурсне забезпечення та інноваційний процес в управлінні стратегічними змінами	16	2	2	12	14	-	-	14
Разом за змістовним модулем 2	60	8	8	44	54	2	2	50
Усього годин	120	16	16	88	120	4	4	112

5. Теми практичних занять

Назва теми та план заняття	Кількість годин	
	Денна форма	Заочна форма
Змістовий модуль 1. Управління стратегічними змінами		
Тема 1. <i>Стратегічні зміни бізнес-середовища і напрямів розвитку підприємств</i>	2	2
Тема 2. <i>Сутність стратегічних змін на підприємстві</i>	2	-
Тема 3. <i>Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації</i>	2	-
Тема 4. <i>Організаційна культура та управління стратегічними змінами: подолання опору</i>	2	-
Змістовий модуль 2. Ресурсно-інноваційне забезпечення та людський капітал у стратегічних змінах		
Тема 5. <i>Індивідуальні зміни</i>	2	2
Тема 6. <i>Командні та організаційні зміни</i>	2	-
Тема 7. <i>Учасники процесу стратегічних змін</i>	2	-
Тема 8. <i>Стратегічний потенціал, ресурсне забезпечення та інноваційний процес в управлінні стратегічними змінами</i>	2	-
Всього	16	4

6. Самостійна робота

Назва теми та види завдань	Кількість годин	
	Денна форма	Заочна форма
Змістовий модуль 1. Управління стратегічними змінами		
Тема 1. <i>Стратегічні зміни бізнес-середовища і напрямів розвитку підприємств</i> Кейс: Цифрова трансформація та зелений перехід традиційного ритейлера Доповідь: Гнучкість як стратегічний пріоритет: адаптація підприємств до геополітичних та технологічних шоків Есе: Еволюція чи революція: що визначає успіх стратегічних змін на сучасних підприємствах? Практикум: Моделювання стратегічних альтернатив в умовах невизначеності	10	16
Тема 2. <i>Сутність стратегічних змін на підприємстві</i> Кейс: Трансформація логістичної компанії «ШвидкоСвіт» Доповідь: Класифікація та рушійні сили стратегічних змін Есе: Чому стратегічні зміни — це питання виживання, а не вибору? Практикум: Матриця аналізу поля сил (За Куртом Левіном)	10	16
Тема 3. <i>Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації</i> Кейс: Криза росту: як зберегти дух стартапу в корпоративних реаліях Доповідь: Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент порятунку організації на стадії Старіння (Аристократизм/Бюрократія) Есе: Змінюйся або помри: чому стабільність є головним ворогом організації на стадії Розквіту Практикум: Аудит та реанімація бізнесу	12	16
Тема 4. <i>Організаційна культура та управління стратегічними змінами: подолання опору</i> Кейс: Цифрова трансформація без згоди: конфлікт у компанії «Логістик-Плюс» Доповідь: Культура їсть стратегію на сніданок: механізми синхронізації Есе: Психологія та інструменти подолання опору при реалізації стратегічних змін	12	14

Практикум: Проектування культури під нову стратегію		
Змістовий модуль 2. Ресурсно-інноваційне забезпечення та людський капітал у стратегічних змінах		
Тема 5. <i>Індивідуальні зміни</i> Кейс: Трансформація лідера у часи діджиталізації Доповідь: Нейропластичність: як мозок адаптується до особистісних змін Есе: Опір змінам: ворог чи захисний механізм особистості? Практикум: Карта моїх змін» (Інструмент self-менеджменту)	10	12
Тема 6. <i>Командні та організаційні зміни</i> Кейс: Пастка швидкого масштабування: трансформація IT-компанії «Alpha Tech» Доповідь: Еволюція чи революція? Порівняльний аналіз моделей змін Коттера, Левіна та ADKAR Есе: Роль лідера у часи турбулентності: архітектор змін чи кризовий менеджер? Практикум: Проектування змін за методологією ADKAR	10	12
Тема 7. <i>Учасники процесу стратегічних змін</i> Кейс: Зміна курсу у «TechStyle»: Хто гальмує інновації? Доповідь: Архітектори та руйнівники: Ролі учасників у стратегічних змінах компанії Есе: Тріада "Лідер — Команда — Опір": Хто насправді керує стратегічними змінами? Практикум: Картування стейкхолдерів: Від саботажу до синергії	12	12
Тема 8. <i>Стратегічний потенціал, ресурсне забезпечення та інноваційний процес в управлінні стратегічними змінами</i> Кейс: Трансформація інтернет-провайдера «OptimaNet»: від залізобетонної інфраструктури до хмарних сервісів Доповідь: Синхронізація інноваційного циклу та стратегії розвитку підприємства Есе: Стратегічний потенціал організації: архітектура можливостей чи в'язниця минулих успіхів? Практикум: Проектування системи управління стратегічними інноваційними змінами	12	14
Всього	88	112

7. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються такі методи навчання:

- вербальні методи (лекція, міні-лекція, пояснення);
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- практичні методи (виконання різних видів завдань прикладного характеру);
- ситуаційний метод;
- метод проблемного навчання;
- кейс-метод (типовий кейс);
- ділова гра;
- метод командної роботи, мозковий штурм;
- метод гейміфікованого навчання;
- методи самостійної роботи (проведення розрахунків, підготовка доповідей).

8. Форми контролю і методи оцінювання

Основними видами контролю результатів навчання під час вивчення дисципліни є: поточний і підсумковий.

Результати поточного контролю здобувачів вищої освіти при виконанні практичних завдань оцінюються за 5-бальною системою та фіксуються викладачем у «Журналі обліку роботи викладача». У рамках здійснення поточного контролю передбачено обов'язкове виконання контрольних робіт за двома змістовними модулями. Контрольна робота за змістовим модулем здійснюється у формі тестових завдань після завершення вивчення навчального матеріалу кожного змістового модуля. Оцінка за кожен модульну контрольну роботу виставляється за 5-ти бальною шкалою (від 0 до 5 балів).

Самостійно-індивідуальне завдання (комплексний проєкт) оцінюється від 0 до 5 балів. Підсумковий контроль у формі екзамену проводиться для всіх без винятку здобувачів вищої освіти (незалежно від сумарної кількості балів, отриманих за результатами поточного контролю за семестр). До підсумкового контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі види обов'язкових робіт, передбачених робочою програмою.

Заходи підсумкового контролю проводяться з використанням тестових технологій, що охоплюють програму навчальної дисципліни. Загальна підсумкова оцінка (сума балів) з навчальної дисципліни складається з оцінки поточного контролю результатів навчання впродовж семестру та оцінки результатів навчання при проведенні контрольних заходів під час підсумкового контролю. Максимальна можлива кількість балів, отриманих на екзамені – 40.

9. Питання для підсумкового контролю

1. Природа виникнення змін.
2. Сутність змін у природі та відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок).
3. Організаційна досконалість – основа організаційних змін.
4. Основні складові організаційної досконалості за Харгінгтоном (процеси, проєкти, зміни, знання, ресурси).
5. Теорія пояснення джерел змін. Зміни і стабільність.
6. Специфічні цілі змін. Труднощі здійснення змін у сучасних умовах.
7. Зміни у меті й завданнях діяльності організації.
8. Зміни в застосовуваних технологіях, в організаційних структурах й управлінських процесах.
9. Зміни в організаційній культурі: цінності, традиції, неформальні відносини, мотиви й процеси, стиль керівництва.
10. Зміни в людях: керівництво й персонал, їхня компетентність, відносини, мотивація, поведінка й ефективність у роботі.
11. Зміни в ефективності роботи організації: фінансові, економічні, соціальні показники, що проєктують зв'язок з навколишнім середовищем, виконання компанією місії й завдань і використання нових можливостей.

12. Зміни в престижі й репутації організації, в ділових колах й у суспільстві.
13. Планові та ситуаційні зміни. Розвиваючі, перетворюючі та трансформаційні зміни.
14. Рівні змін: індивідуальні, групові, організаційні.
15. Розроблення індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи.
16. Заходи перед початком та після ініціювання змін.
17. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін.
18. Підходи до організаційних змін.
19. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін.
20. Поняття групи та переформування її в команду.
21. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди.
22. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.
23. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика.
24. Етапи змін команд за Такманом.
25. Типологія учасників команди змін за Белбіном.
26. Фактор лідерства у перетворюючому менеджменті.
27. Матриця взаємозв'язків; метафора організації та необхідний тип керівництва.
28. Стили та навички керівника змін.
29. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом).
30. Поняття емоційного інтелекту.
31. Способи формування та розвитку емоційної компетенції особистості.
32. Організація як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін).
33. Модель змін К.Левіна.
34. Модель управління змінами Л.Грейнера
35. Теорія Е та теорії О організаційних змін.
36. Модель перетворення бізнесу Ф.Гуїяра та Дж. Келлі.
37. Модель «кривої змін» Дж. Дак.
38. Модель «від гарного до великого» Дж.Коллінза.
39. Цикл змін за Коттером.
40. Модель життєвого циклу Іцхака Адізеса
41. Місце процедур підготовки і планування у процесі управління змінами.
42. Визначення необхідності здійснення змін і формулювання цілей змін.
43. Організаційна діагностика.
44. Прийняття рішення щодо оптимального варіанта змін.
45. Підходи до проектування змін. Матриця готовності працівника до змін.

46. Підготовка до впровадження змін. Розробка програми змін і графіка впровадження проекту.

47. Поняття механізму реалізації змін. Структура механізму реалізації змін.

48. Види ресурсів підприємства. Потенціал підприємства. Управління ресурсно-компетенційною базою у процесі реалізації змін.

49. Поняття організаційної структури управління та напрями її розвитку.

50. Соціально-психологічне забезпечення реалізації змін. Управлінська складова.

10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Поточний контроль										Самостійна робота	Підсумковий контроль (екзамен)	Сума балів
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	К/Р ЗМ1	T5	T6	T7	T8	К/Р ЗМ2			
0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-40	0-100

Оцінювання кожного з виконаних практичних завдань здійснюється за такими критеріями:

5 балів – здобувач вищої освіти у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки;

4 бали – здобувач вищої освіти достатньо володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки;

3 бали – здобувач вищої освіти відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки;

2 бал – здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань;

1 бал – здобувач вищої освіти не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ,

допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді;

0 балів – здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Під час оцінювання знань і вмінь здобувачів можуть бути враховані результати навчання, отримані у неформальній освіті. Для цього, здобувач освіти, що має підтвердження про результати навчання у неформальній освіті (сертифікат, диплом чи інший документ), звертається із письмовою заявою в деканат факультету і складає підсумковий контроль предметній комісії. Наявність підтверджуючих документів є підставою для зарахування окремої теми лекційного чи практичного заняття, змістовного модуля чи всього навчального матеріалу дисципліни за умови, що програма неформальної освіти відповідає робочій програмі дисципліни.

Оцінювання результатів іспиту здійснюється за наступними критеріями: 35-40 балів – бездоганна відповідь;

25-34 бали – вірна відповідь, містить окремі неточності чи упущення, 15-24 бали – загалом правильна, однак неповна чи стисла відповідь; 5-14 балів – виконання завдань не повне або не точне.

0-4 бали – розкриття питань лише розпочато.

Шкала оцінювання: університетська (100-бальна) та національна

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою
	для екзамену, диференційованого заліку, курсового проєкту (роботи) практики
90–100	Відмінно
75–89	Добре
60–74	Задовільно
до 60	Незадовільно

11. Політики дисципліни

Політика академічної доброчесності та використання штучного інтелекту (ШІ) у межах курсу «Управління стратегічними змінами» базується на принципах самостійності, прозорості та відповідальності. Оскільки дисципліна вимагає критичного мислення, генеративні моделі (як-от ChatGPT) можуть слугувати лише допоміжним інструментом, а не заміною аналітичної роботи здобувачів вищої освіти.

Політика щодо відвідування: задля успішного засвоєння теоретичних знань і формування психологічних компетентностей здобувачі освіти зобов'язані регулярно відвідувати заняття, брати активну участь у обговоренні ключових питань із теми, виконувати необхідний мінімум навчальної роботи.

Політика щодо підготовки і захисту курсової роботи окреслена в методичних рекомендаціях щодо підготовки і захисту курсових робіт.

Політика щодо дедлайнів: індивідуальні та самостійні роботи здобувачі освіти мають здавати вчасно, відповідно до плану заняття. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, участь у конференціях, тривога, відсутність світла тощо) термін зарахування навчальних завдань може бути подовжений за погодженням із викладачем курсу. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, зараховуються зі зниженням оцінки.

Політика щодо комунікації із викладачем: у разі виникнення певних труднощів при вивченні дисципліни здобувач освіти може звертатися до викладача у години консультацій за додатковими роз'ясненнями.

Ключові терміни навчальної дисципліни

№	Термін	Відповідник англійською мовою
1.	Резильєнтність	Organizational resilience
2.	Стратегічні зміни	Strategic changes
3.	Управління ризиками	Risk management
4.	Адаптивність	Adaptability
5.	Антикризове управління	Crisis management
6.	Безперервність бізнесу	Business continuity
7.	Трансформація	Transformation
8.	Управління опором	Resistance management
9.	Стейкхолдери	Stakeholders
10.	Гнучке лідерство	Agile leadership

12. Рекомендована література

Основна

1. Грибик І. І. та ін. Управління змінами: підручник. Львів: Растр-7, 2023. 246 с.
2. Деміхов О. І., Дегтьорова І. О. Стратегічне управління та управління змінами: конспект лекцій. Київ: ННІМП УМО, 2023. 128 с.
3. Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Стратегічне управління: навч. посібник. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с.
4. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
5. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Стратегічний менеджмент: підручник. Дніпро: Арт-Прес, 2024. 352 с.

Додаткова

1. Антохов А.А., Клевчлік Л.Л., Лусте О.О. Управління змінами: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. імені Юрія Федьковича. 2022. 208 с.
2. Левицький В. Оцінка та аналізування впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства. *Економіка та*

3. Лозова О. В., Тимошенко І. С. Управління стратегічними змінами підприємства: проактивний підхід та кадровий потенціал. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 1 (65). С. 41–48.

4. Місевич М. Стратегічні орієнтири підвищення ефективності виробництва конкурентоспроможного біопалива як альтернативного виду енергії. *Агросвіт*. 2023. № 14. С. 46-53. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.14.46

5. Місевич М., Бессмертний А., Грибушин Б., Кучер О. Особливості стратегічного розвитку логістичних підприємств України (на прикладі ТОВ «Нова пошта»). *Агросвіт*. 2024. № 14. С. 69-75. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.14.69

6. Місевич М. Управління стратегічними змінами вітчизняних підприємств на основі діджиталізації. *Агросвіт*. 2026. № 8. С. 162-166. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.8.162>

7. Місевич М.А., Бездітко О.Є. Управління стратегічними змінами як інструмент вдосконалення корпоративного управління та стратегічного менеджменту якості. *Економіка та суспільство*. 2026. № 87. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/8327> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-87-17>

8. Рябцев В. А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 122–132.

Електронні інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України – Законодавство України: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Кабінет Міністрів України: <https://www.kmu.gov.ua>
3. Державна служба статистики України: <https://ukrstat.gov.ua>
4. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>
5. Національна академія державного управління при Президенті України (НАДУ): <https://nads.gov.ua>
6. Курси освітньої платформи Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>.
7. Курси освітньої платформи Coursera. URL: <https://www.coursera.org/>.
8. World Bank Open Knowledge Repository: <https://openknowledge.worldbank.org>
9. European Union Open Data Portal: <https://data.europa.eu>
10. Transparency International Ukraine: <https://ti-ukraine.org>

Методичне забезпечення навчальної дисципліни:

1. Місевич. М.А. Методичні рекомендації до організації самостійної роботи, проведення практичних занять з навчальної дисципліни «Управління стратегічними змінами» (для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання ОС «Магістр» спеціальності D3 Менеджмент). Житомир: Поліський національний університет, 2026. 41 с.
2. Місевич М.А. Управління стратегічними змінами: збірник тестових завдань. Житомир: Поліський національний університет, 2025. 59 с.