СИЛАБУС
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ»

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Назва кафедри	Кафедра менеджменту та маркетингу
Тип дисципліни	Вибіркова
Мова викладання	Українська
Керівник курсу	**Трушкіна Наталія Валеріївна,** кандидат економічних наук, старший дослідник, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Профайл керівника курсу	http://nasoa.edu.ua/spivrobitnyky/trushkina-nataliya-valeriyivna/
Контактна інформація керівника курсу (e-mail)	E-mail: Trushkina@nasoa.edu.ua

ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

	Кредитів ECTS	Годин	За видами занять:			
			Лекцій	Практичних та семінарських занять	Самостійна підготовка	Вид підсумкового контролю
Обсяг:	Денна форма навчання					
	4	120	20	22	78	Залік
	Заочна форма навчання					
	4	120	2	4	114	Залік

Опис дисципліни	**Навчальна дисципліна «Управління змінами»** є вибірковим компонентом навчального плану. Як вибіркова складова, вивчення дисципліни дозволить здобувачу вищої освіти сформувати індивідуальну освітню траєкторію. **Мета вивчення навчальної дисципліни** полягає у формуванні системи теоретичних знань і практичних навичок щодо управління організаційними змінами, діагностики потреби у змінах, планування та реалізації організаційних перетворень, застосування сучасних методів та інструментів управління індивідуальними, командними й організаційними змінами, подолання опору персоналу, формування корпоративної культури, що сприяє змінам, та забезпечення ефективності стратегічних перетворень в організаціях. **Завдання вивчення навчальної дисципліни**: засвоєння теоретичних засад управління змінами, розуміння причин і передумов їх виникнення в організаціях; вивчення сучасних підходів до планування та реалізації індивідуальних, командних і організаційних змін; опанування методів діагностики потреби у змінах та управління опором персоналу; формування практичних навичок розроблення й реалізації стратегічних змін, застосування сучасних управлінських інструментів; набуття вмінь враховувати вплив корпоративної культури на процес організаційних перетворень,

	використовувати управлінське консультування та оцінювати результативність упроваджених змін. **Формат проведення дисципліни:** лекції, практичні (семінарські) заняття, самостійна робота. Здобувачі вищої освіти мають змогу отримати індивідуальні консультації.
Професійні компетентності	Здатність розуміти сутність, причини виникнення та закономірності організаційних змін, визначати потребу в їх проведенні з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Здатність застосовувати сучасні теорії, моделі та методи менеджменту для планування, організації й реалізації індивідуальних, командних та організаційних змін. Здатність аналізувати причини опору змінам, обирати ефективні методи його подолання, мотивувати персонал і забезпечувати командну взаємодію в процесі організаційних перетворень. Здатність розробляти й обґрунтовувати управлінські рішення щодо реалізації стратегічних змін, застосовувати відповідні методи та інструменти управління організаційним розвитком. Здатність оцінювати вплив корпоративної культури на впровадження змін, використовувати інструменти управлінського консультування та визначати результативність організаційних перетворень.
Програмні результати навчання	Визначати сутність, причини та передумови організаційних змін, аналізувати вплив чинників внутрішнього й зовнішнього середовища на необхідність їх проведення. Застосовувати сучасні теорії, моделі та методи управління змінами, планувати й організовувати процеси індивідуальних, командних та організаційних перетворень. Виявляти причини опору змінам, обґрунтовувати способи його подолання, застосовувати інструменти мотивування персоналу та забезпечувати ефективну командну взаємодію в процесі змін. Розробляти й обґрунтовувати управлінські рішення щодо впровадження стратегічних змін, визначати етапи їх реалізації та застосовувати відповідні методи й інструменти управління організаційним розвитком. Аналізувати вплив корпоративної культури на процес організаційних перетворень, використовувати підходи управлінського консультування та оцінювати результативність реалізованих змін.
Програма навчальної дисципліни	**Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління змінами** Тема 1. Зміни як об'єктивна необхідність розвитку організації. Тема 2. Передумови проведення змін в організації. Тема 3. Сучасні підходи до реалізації змін в організації. Тема 4. Індивідуальні зміни. Тема 5. Командні зміни. Тема 6. Організаційні зміни. **Змістовий модуль 2. Технології, методи та інструментарій управління стратегічними змінами в організації** Тема 7. Управління опором змінам в організації. Тема 8. Управління змінами в стратегічному розвитку організацій. Тема 9. Сучасні методи та інструменти управління стратегічними змінами в організації. Тема 10. Корпоративна культура в системі управління стратегічними змінами. Тема 11. Управлінське консультування як спосіб реалізації змін.

Методи навчання	Під час проведення лекцій застосовуються такі методи навчання: презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint, пояснення, обговорення теоретичних питань, дискусії, ілюстративно-роздатковий матеріал. Під час практичних (семінарських) занять застосовуються такі методи навчання: доповіді, письмове виконання практичних занять, контрольні роботи, тестування, методи «мозкового штурму», дослідницькі методи, есе.
Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни	Комп'ютери з програмним забезпеченням для виконання різних видів освітньої діяльності: Microsoft Office, Веб-браузери. Мультимедійний проектор, комп'ютер або ноутбук, використання платформи Microsoft Teams та Moodle для дистанційного навчання
Політики навчальної дисципліни	***Політика щодо академічної доброчесності.*** Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти НАСОА є передумовою для ефективного опанування результатами навчання і отримання позитивної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Складові політики академічної доброчесності регламентуються: Положенням про академічну доброчесність Національної академії статистики, обліку та аудиту, затвердженим рішенням Вченої ради НАСОА, 26 червня 2026 р., протокол № 15. Відповідно до Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в НАСОА та Положення про академічну доброчесність НАСОА у разі виявлення викладачем порушення студентом норм та правил академічної доброчесності, викладач зобов'язаний застосувати норми п. 4.17.2 Положення про академічну доброчесність НАСОА. ***Політика щодо відвідування занять.*** Здобувачі вищої освіти денної форми навчання зобов'язані відвідувати заняття. Поважними причинами для відсутності на заняттях є хвороба, академічна мобільність або інші випадки відсутності, які підтверджені документально. Якщо здобувач вищої освіти відсутній на заняттях з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та відповідно до графіку консультацій викладача. ***Політика щодо перескладання.*** Здобувачі вищої освіти повинні дотримуватися термінів виконання усіх завдань, передбачених програмою навчальної дисципліни. Ліквідація академічної заборгованості та перескладання заліку проводиться після закінчення екзаменаційної сесії за окремим розкладом, складеним навчально-методичним відділом не пізніше наступного тижня після сесії. ***Політика щодо оскарження результатів оцінювання.*** Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням рівня його знань, він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у Національній академії статистики, обліку та аудиту, затвердженого рішенням Вченої ради НАСОА, 24 квітня 2020 р., протокол № 8 (зі змінами та доповненнями, протокол від 04 листопада 2025 р. №4).

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48114.
2. Антохов А. А., Клевчік Л. Л., Лусте О. О. Управління змінами : навч. посіб. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2022. 208 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/4336.
3. Приймак Н. С. Управління стратегічними змінами : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 131 с.
4. Kharchyshyna O., Trushkina N. Management of organizational change: the evolutionary development of theories, the essence of models and approaches. Digital Transformation of Society: Theoretical and

Applied Approaches : monograph / ed. by M. Wierzbik-Strońska, O. Nestorenko. Katowice, 2021. P. 429–441.
5. Ремига Ю. С., Приймак Н. В., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств : монографія. Київ : ПЗВО «Міжнародний європейський університет», 2024. 250 с.
6. Романенко Є. О., Трушкіна Н. В. Методичне забезпечення системи управління змінами в організаціях. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 11(39). С. 22–49. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-11(39)-22-49.
7. Підгірна В. Н., Ємчук Т. В., Єремія Г. І. Моделі управління організаційними змінами: теорія та практика. Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка». 2024. № 2. С. 113–119. DOI: https://doi.org/10.32782/ecovis/2024-2-19.
8. Кулик А. В. Етапи та інструменти управління стратегічними змінами на підприємствах під час кризових ситуацій. Бізнес Інформ. 2024. № 2. С. 289–296. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-289-296.
9. Тарасюк О. В. Концептуальні засади гнучкого управління змінами в діяльності сучасних організацій. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 2(108). С. 51–56. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-51-56.
10. Аверкина М. Ф., Матвєєв А. Ю. Порівняльний аналіз моделей управління організаційними змінами. Економіка та суспільство. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-83.

КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

За результатами семестру студент отримує підсумкову оцінку за 100-бальною системою, яка розраховується як накопичена сума отриманих балів за всі види поточного, модульного та підсумкового контролю.

Умовою допуску до підсумкового контролю є набрання здобувачем вищої освіти 35 балів у сукупності за всіма темами дисципліни.

Якщо за результатами модульно-рейтингового контролю студент отримав сумарну кількість балів за два змістовні модулі, що не перевищує 34 бали, то студент вважається таким, що не виконав усі види робіт, які передбачаються навчальним планом з дисципліни «Управління змінами» і направляється на повторний курс вивчення дисципліни.

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
Денна форма навчання		
ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	Робота на лекціях	-
	Робота на практичних заняттях	Від 1 до 4 балів
МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 16 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 10 балів
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	Залік	Максимальна оцінка – 30 балів
Заочна форма навчання		
ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ	Робота на лекціях	-
	Робота на практичних заняттях	Від 0 до 10 балів
КОНТРОЛЬНА РОБОТА ДЛЯ ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ	Тестовий контроль	Від 0 до 60 балів
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	Залік	Максимальна оцінка – 30 балів

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Оцінка за національною шкалою	**Оцінка в балах**	**Оцінка за шкалою ECTS**	
Залік		**Оцінка**	**Пояснення**
Зараховано	**90-100**	A	Здобувач вищої освіти демонструє високий рівень знань навчального матеріалу в обсязі, що відповідає програмі дисципліни, достатньо реалізовує теоретичні положення дисципліни в практичних розрахунках, виконав практичні завдання відмінно або з незначною кількістю помилок. За час навчання при проведенні практичних занять проявив вміння самостійно вирішувати поставлені завдання, активно включатись в дискусії, може відстоювати власну позицію в питаннях та рішеннях, що розглядаються
	82-89	B	Здобувач вищої освіти демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає програмі дисципліни, робить на їх основі аналізу можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною
	74-81	C	Здобувач вищої освіти в загальному добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідає програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати при вирішенні типових практичних завдань, але допускає окремі неточності. Помилки у відповідях та розрахунках не є системними. Знає характеристики основних положень, що мають визначальне значення при проведенні практичних занять та поясненні прийнятих рішень, в межах дисципліни, що вивчається.
	64-73	D	Здобувач вищої освіти засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений програмою дисципліни. При вирішенні практичних завдань допускає значну кількість недоліків і суттєвих помилок
	60-63	E	Здобувач вищої освіти має певні знання, передбачені в програмі дисципліни, володіє основними положеннями, що вивчаються на рівні, який визначається як мінімально допустимий. З використанням основних теоретичних положень, здобувач вищої освіти з труднощами пояснює правила вирішення практичних завдань дисципліни, відсутнє розуміння порядку виконання завдання та взаємозв’язків з іншими дисциплінами.
Незараховано	**35-59**	FX	Здобувач вищої освіти може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму дисципліни здобувач вищої освіти виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних робіт в більшості є неправильними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у здобувача вищої освіти відсутня. Здобувач вищої освіти має можливість повторного складання
	1-34	F	Здобувач вищої освіти повністю не виконав вимоги програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. Обов’язковий повторний курс

Розглянуто та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу. Протокол № 1 від 28 серпня 2026 р.