

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ

Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень
Код і найменування спеціальності	Всі спеціальності ННІ економіки, управління, права та ІТ
Тип і назва освітньої програми	Для всіх здобувачів вищої освіти
Статус навчальної дисципліни	факультетська вибіркова навчальна дисципліна
Курс, семестр	1
Обсяг і форма семестрового контролю з навчальної дисципліни	Кількість кредитів ЄКТС – 4,0, Загальна кількість годин – 120, із яких: <i>Денна форма здобуття освіти:</i> лекцій – 16 год., практичних занять – 24 год. <i>Заочна форма здобуття освіти:</i> лекцій – 8 год., практичних занять – 6 год. Форма семестрового контролю – залік
Мова(и) викладання	Державна
ННІ / факультет, кафедра	Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій
Контактні дані розробника(ів)	<i>викладач:</i> Помаз Олександр , к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної. <i>контакти:</i> ауд. 488а, навчальний корпус № 4 e-mail: oleksandr.pomaz@pdau.edu.ua сторінка викладача: https://www.pdaa.edu.ua/people/pomaz-oleksandr-myhaylovych

МІСЦЕ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ В ОСВІТНІЙ ПРОГРАМІ

Статус навчальної дисципліни	Факультетська вибіркова
Компетентності	<i>загальні:</i> ЗК 1. Здатність до адаптації та дій у новій ситуації; ЗК 2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу; ЗК 3. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.
Результати навчання	РН 1. Демонструвати навички аналізу та адаптації до нових умов, відкритості до нових знань; РН 2. Визначати можливості для особистісного та професійного розвитку під час змін

РОЛЬ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ У ФОРМУВАННІ СОЦІАЛЬНИХ НАВИЧОК (SOFT SKILLS)

Навчальна дисципліна «Управління змінами» розвиває у здобувачів вищої освіти навички комунікації, лідерства, здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах, уміння залагоджувати конфлікти, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості кінцевих термінів, здатність логічно і системно мислити, креативність

МЕТА ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

сформувати комплекс теоретичних знань і практичних навичок щодо організації процесу управління змінами на підприємстві, в організації

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах
Тема 2. Концепція і стратегія управління змінами
Тема 3. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства
Тема 4. Командні зміни
Тема 5. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами
Тема 6. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам

Тема 7. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення	
Тема 8. Управління змінами у стратегічному розвитку організації	
МЕТОДИ НАВЧАННЯ І ВИКЛАДАННЯ	
пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, творчий, частково-пошуковий, бесіда, дискусії, створення ситуації інтересу, використання життєвого досвіду, використання мультимедійних презентацій, дистанційне навчання.	
ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Схема нарахування балів, шкала та критерії оцінювання результатів навчання	Наведені у Додатку до силабусу
ПОЛІТИКА ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА ОЦІНЮВАННЯ	
- щодо термінів виконання та перескладання	Здобувач вищої освіти повинен відвідувати заняття і вчасно виконувати практичні завдання
- щодо академічної доброчесності	Здобувач вищої освіти повинен дотримуватись Кодексу академічної доброчесності та Кодексу про етику викладача та здобувача вищої освіти Полтавської державної аграрної академії https://www.pdau.edu.ua/content/lokalni-normatyvno-pravovi-akty Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації.
- щодо відвідування занять	Відвідування занять є обов'язковими, пропуски занять без поважних причин не допускаються. Пропущені заняття, незалежно від причин відсутності, мають бути відпрацьовані до закінчення тижня, шляхом виконання завдань пропущеної теми заняття та їх здачі для перевірки та оцінювання
- щодо зарахування результатів неформальної / інформальної освіти	На здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даного освітнього компоненту, або в процесі його опанування. Визнання набутих результатів навчання або відмова у їх визнанні у разі опанування частини навчальної дисципліни відбувається за рішенням провідного викладача. Набуття відповідних результатів навчання можливе, зокрема, після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо. Особливості неформального / інформального навчання регламентовані Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету. URL:

	https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist
- щодо оскарження результатів оцінювання	Порядок повторного проходження контрольних заходів регламентується Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті. URL: https://www.pdau.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	
Основні	
1. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.	
2. Тарасюк, О. В. (2024). Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. Економіка, управління та адміністрування, (1(107)), 39–46. https://doi.org/10.26642/ema-2024-1(107)-39-46	
3. Запша Г. М., Дядик Т. В., Помаз О. М. Стимулювання інвестицій в проекти з енергозбереження, енергообізнаність та енергетичну стійкість організацій в умовах управління змінами. Український журнал прикладної економіки та техніки. №3, 2023. С. 330-335. URL : http://ujae.org.ua/stymulyuvannya-investytsij-v-proyekty-z-energozberezhennya-energoobiznanist-ta-energetychnu-stijkist-organizatsij-v-umovah-upravlinnya-zminamy/	
4. Березіна Л. М., Помаз О. М. Соціально-культурні чинники формування сучасної соціально-економічної системи України. Агросвіт. 2022. №1. С. 13–19. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.1.13	
5. Нечасєва, І., & Панкова, А. (2023). РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ. Управління змінами та інновації, (8), 23-27. https://doi.org/10.32782/СМІ/2023-8-4	
Допоміжні	
1. Томчук О. Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії. <i>Економіка та суспільство</i> . 2023. № 53. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-53-79.	
2. Montreuil V.-L. Organizational change capability: a scoping literature review and agenda for future research. <i>Management Decision</i> . 2023. Vol. 61, № 5. P. 1183–1206. DOI: 10.1108/MD-01-2022-0051.	
3. Bushe G.R. Lewis S. Three change strategies in organization development: data-based, high engagement and generative. <i>Leadership & Organization Development Journal</i> . 2023. Vol. 44, No. 2. P. 173–188. DOI: 10.1108/LODJ-05-2022-0229.	
4. Modeling Change in Business Processes / C.Thim, N.Gronau, J.Haase, M.Grüm ; in B.Shishkov eds. <i>Business Modeling and Software Design</i> . BMSD 2023 : Lecture Notes in Business Information Processing. – Springer, Cham, 2023. DOI: 10.1007/978-3-031-36757-1_1.	
5. Корецька Н. Порівняльний аналіз моделей управління змінами. <i>Економічний форум</i> . 2022. Т. 1, № 4. С. 90–98. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2022-4-11.	
Реквізити затвердження	Затверджено на засіданні кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної протокол від 1.09.2025 р. № 1

Додаток до силабусу

СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ, ШКАЛА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Схема нарахування балів із навчальної дисципліни

Денна форма здобуття освіти

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом
	Виконання завдань на практичних заняттях	Виконання завдань самостійної роботи	Розв'язування тестів	
Тема 1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах.	5	5	4	14
Тема 2. Концепція і стратегія управління змінами.	5	5	4	14
Тема 3. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.	5	5		10
Тема 4. Командні зміни.	5	5	4	14
Тема 5. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами.	5	5		10
Тема 6. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам.	5	5	4	14
Тема 7. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.	5	5	4	14
Тема 8. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.	5	5		10
Разом	40	40	20	100

Заочна форма здобуття освіти

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	Виконання завдань на практичних заняттях	Виконання завдань самостійної роботи*		Розв'язування тестів	
		С.Р.	К.Р.		
Тема 1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах.		5		3	8
Тема 2. Концепція і стратегія управління змінами.		5			5

Тема 3. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.		5		3	8
Тема 4. Командні зміни.	5	5		3	13
Тема 5. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами.	5	5			10
Тема 6. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам.		5		3	8
Тема 7. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.		5		3	8
Тема 8. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.	5	5			10
Контрольна робота			30		30
Разом	15	40	30	15	100

Шкала та критерії оцінювання

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань на практичних заняттях для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	здобувач вищої освіти ґрунтовно і послідовно викладає вивчений матеріал, виявляє повне розуміння його змісту; обґрунтовує свої думки, наводить необхідні приклади, аргументує їх; дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
4	здобувач вищої освіти дає відповідь, що задовольняє ті ж вимоги, що й високий рівень, але допускає деякі помилки, які сам виправляє після зауважень викладача, та поодинокі недоліки в послідовності викладу матеріалу, у мовленнєвому оформленні усної відповіді. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3	здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень певної теми, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2	здобувач вищої освіти розкриває основні положення певної теми поверхнево, викладає матеріал непослідовно, без певної логіки; не вміє глибоко і переконливо обґрунтовувати свої думки і відчуває труднощі під час добору прикладів; допускає помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1	здобувач вищої освіти не виявляє знань більшої частини вивченого матеріалу, допускає суттєві помилки у викладенні фактів, що спотворюють їх зміст, непослідовно і невпевнено викладає матеріал; не дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	здобувач вищої освіти зовсім не відповідає на поставлене питання або відповідає неправильно, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

**Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи
для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання**

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	здобувач вищої освіти ґрунтовно і послідовно викладає вивчений матеріал, виявляє повне розуміння його змісту; обґрунтовує свої думки, наводить необхідні приклади, аргументує їх; дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
4	здобувач вищої освіти дає відповідь, що задовольняє ті ж вимоги, що й високий рівень, але допускає деякі помилки, які сам виправляє після зауважень викладача, та поодинокі недоліки в послідовності викладу матеріалу, у мовленнєвому оформленні усної відповіді. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3	здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень певної теми, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2	здобувач вищої освіти розкриває основні положення певної теми поверхнево, викладає матеріал непослідовно, без певної логіки; не вміє глибоко і переконливо обґрунтовувати свої думки і відчуває труднощі під час добору прикладів; допускає помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1	здобувач вищої освіти не виявляє знань більшої частини вивченого матеріалу, допускає суттєві помилки у викладенні фактів, що спотворюють їх зміст, непослідовно і невпевнено викладає матеріал; не дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	здобувач вищої освіти зовсім не відповідає на поставлене питання або відповідає неправильно, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

**Шкала та критерії оцінювання розв'язування тестів
для здобувачів вищої освіти денної форми навчання**

Кількість балів	Критерії оцінювання
4	здобувач вищої освіти ґрунтовно і послідовно викладає вивчений матеріал, виявляє повне розуміння його змісту; обґрунтовує свої думки, наводить необхідні приклади, аргументує їх; дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3,5	здобувач вищої освіти дає відповідь, що задовольняє ті ж вимоги, що й високий рівень, але допускає деякі помилки, які сам виправляє після зауважень викладача, та поодинокі недоліки в послідовності викладу матеріалу, у мовленнєвому оформленні усної відповіді. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
3	здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень певної теми, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2	здобувач вищої освіти розкриває основні положення певної теми поверхнево, викладає матеріал непослідовно, без певної логіки; не вміє глибоко і переконливо обґрунтовувати свої думки і відчуває труднощі під час добору прикладів; допускає помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1	здобувач вищої освіти не виявляє знань більшої частини вивченого матеріалу, допускає суттєві помилки у викладенні фактів, що спотворюють їх зміст,

	непослідовно і невпевнено викладає матеріал; не дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	здобувач вищої освіти зовсім не відповідає на поставлене питання або відповідає неправильно, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

**Шкала та критерії оцінювання розв'язування тестів
для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання**

Кількість балів	Критерії оцінювання
3	здобувач вищої освіти ґрунтовно і послідовно викладає вивчений матеріал, виявляє повне розуміння його змісту; обґрунтовує свої думки, наводить необхідні приклади, аргументує їх; дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2,5	здобувач вищої освіти дає відповідь, що задовольняє ті ж вимоги, що й високий рівень, але допускає деякі помилки, які сам виправляє після зауважень викладача, та поодинокі недоліки в послідовності викладу матеріалу, у мовленнєвому оформленні усної відповіді. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
2	здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень певної теми, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1,5	здобувач вищої освіти розкриває основні положення певної теми поверхнево, викладає матеріал непослідовно, без певної логіки; не вміє глибоко і переконливо обґрунтовувати свої думки і відчуває труднощі під час добору прикладів; допускає помилки у мовленнєвому оформленні відповіді. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1	здобувач вищої освіти не виявляє знань більшої частини вивченого матеріалу, допускає суттєві помилки у викладенні фактів, що спотворюють їх зміст, непослідовно і невпевнено викладає матеріал; не дотримується мовних та мовленнєвих норм сучасної літературної мови. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	здобувач вищої освіти зовсім не відповідає на поставлене питання або відповідає неправильно, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

**Критерії та шкала оцінювання виконання контрольної роботи
для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання**

Кількість балів	Критерії оцінювання
25-30	контрольна робота містить відповіді на усі питання, в яких навчальний матеріал відтворюється в повному обсязі; відповідь правильна, обґрунтована, логічна, містить аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки. Здобувач вищої освіти на високому рівні демонструє вміння застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати; вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві; здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства; приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві. Здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
15-24	контрольна робота містить відповіді, в яких відтворюється значна частина навчального матеріалу. Здобувач вищої освіти виявляє знання і розуміння основних положень з навчальної дисципліни, може аналізувати матеріал, порівнювати та робити висновки. Здобувач вищої освіти на достатньому рівні

	демонструє вміння застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати; вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві; здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства; приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві. Загалом, здобувач демонструє достатній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
10-14	контрольна робота містить відповіді, в яких відтворюються основні положення навчального матеріалу, але при цьому допущені несуттєві помилки, та неточності, має місце недостатня аргументованість при викладенні матеріалу. Здобувач вищої освіти на середньому рівні демонструє вміння застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати; вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві; здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства; приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5-9	контрольна робота містить відповіді в яких відтворюються основні положення навчального матеріалу, але відсутній висновок, наявні у незначній кількості фактичні помилки. Здобувач вищої освіти на задовільному рівні демонструє вміння застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати; вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві; здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства; приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві. Загалом, здобувач демонструє задовільний рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
1-4	контрольна робота містить відповіді на рівні елементарного відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, фрагментів навчального матеріалу; відсутні розуміння основної суті питань, висновки, узагальнення. Здобувач вищої освіти на низькому рівні демонструє вміння застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати; вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві; здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства; приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві. Загалом, здобувач демонструє низький рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	контрольна робота, питання якої не розкриті або висвітлені неправильно, з грубими помилками. Здобувач вищої освіти демонструє невміння застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати; вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві; здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства; приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві. Зазначене не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.