



СИЛАБУС дисципліни

Управління змінами

Ступінь вищої освіти: МАГІСТР

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»

Рік навчання: 1; Семестр: 2

Кількість кредитів: 5

Мова викладання: українська

Керівник курсу:

кандидат економічних наук, доцент Т.І. Сабецька

Контактна інформація: sab-tet@ukr.net (342) 75-46-22

Опис дисципліни

Програма та тематичний план навчальної дисципліни орієнтовані на засвоєння теоретико-методичних засад застосування прийомів і методів управління змінами на різних етапах життєвого циклу організації. Дисципліна «Управління змінами» охоплює теоретичні, методологічні та методичні управління змінами в організаціях.

Метою вивчення дисципліни «Управління змінами» є формування умінь та навичок управління змінами (організаційними, груповими, індивідуальними), а також прийняття управлінських рішень, ґрунтуючись на сучасних теоріях, концепціях, принципах, моделях, технологіях та методах управління змінами.

Структура курсу

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1	Тема 1. Теоретичні засади управління змінами	формування цілісного розуміння сутності, природи та закономірностей організаційних змін, ознайомлення з основними підходами до класифікації змін та визначення типових ірраціональних помилок, що виникають у процесі управління змінами	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
2	Тема 2. Передумови виникнення змін в організації	розуміння передумов і закономірностей виникнення організаційних змін, виявлення симптомів проблемних ситуацій у ключових функціональних системах організації, розуміння необхідності своєчасного проведення змін для забезпечення ефективності та стійкого розвитку організації	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
3	Тема 3. Сучасні підходи до реалізації змін в організації	розуміння сучасних підходів, принципів і моделей реалізації організаційних змін, ознайомлення з основними концепціями управління змінами, зокрема кольоровими способами реалізації змін, організаційними метафорами Г. Моргана, самопосилючими процесами П. Сенге та циклом змін Дж. Прохазки і Дж. Норкрасса, визначення ключових умов успішного проведення змін в організації	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
4	Тема 4. Індивідуальні зміни	розуміння закономірностей і особливостей індивідуальних змін, вивчення сучасних концепцій та підходів до їх реалізації, впливу особистісних, гендерних і національних чинників на сприйняття змін, а також формування навичок самоменеджменту, постановки індивідуальних цілей, визначення пріоритетів і конструктивного реагування на зміни	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
5	Тема 5 Командні зміни	розуміння особливостей управління командними змінами, закономірностей сприйняття змін працівниками, принципів формування мотивації та ефективної командної взаємодії, ознайомлення з моделями розвитку команд, підходами до керівництва, навчання та активізації працівників у процесі змін, а також формування навичок застосування моделі ADKAR та інших інструментів управління командними змінами	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання

6	Тема 6 Організаційні зміни	розуміння сутності, передумов та видів організаційних змін, методичних підходів і особливості реалізації організаційних перетворень на підприємстві, ознайомлення із сучасними моделями управління змінами та їх практичним застосуванням для забезпечення ефективного розвитку організації	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
7	Тема 7. Роль керівництва та лідерства в управлінні змінами	розуміння ролі керівництва та лідерства в процесі управління організаційними змінами, вивчення ознак ефективного лідерства, емоційної компетентності, стилів і навичок керівника змін, особливостей взаємодії лідера з колективом, засвоєння методів формування функціонально адаптованого керівництва в умовах трансформацій	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
8	Тема 8. Проблеми управління опором змінам	розуміння природи, причин і проявів опору організаційним змінам, ознайомлення з основними теоретичними підходами до пояснення негативного ставлення працівників до нововведень, зокрема концепціями Д. О. Тула, С. Хеллера та П. Стребела, формування практичних навичок діагностики, попередження та конструктивного подолання опору змінам	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
9	Тема 9 Структурні зміни	розуміння сутності, передумов і напрямів реалізації структурних змін в організації, вивчення процесного підходу до їх проведення, ознайомлення з реструктуризацією, реінжинірингом бізнес-процесів і даунсайзингом як сучасними інструментами трансформації організаційної структури	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
10	Тема 10. Управління змінами в контексті стратегічного розвитку організації	розуміння взаємозв'язку управління організаційними змінами зі стратегічним розвитком та економічною безпекою організації, вивчення сутності і механізмів стратегічних змін, особливостей злиття і поглинання, бенчмаркінгу та вибору алгоритмів упровадження змін залежно від стану організації	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
11	Тема 11. Зміни організаційної культури	розуміння сутності та ролі організаційної культури в діяльності підприємства, вивчення передумов, напрямів і механізмів її трансформації, ознайомлення з методами бренд-орієнтованої трансформації бізнесу та ребрендингу, а також розуміння їх значення для адаптації організації до змін і забезпечення її стратегічного розвитку	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання
12	Тема 12. Управлінське консультування як засіб реалізації організаційних змін	розуміння сутності, змісту та ролі управлінського консультування у процесі реалізації організаційних змін, ознайомлення з поняттями «консультаційна послуга», «коучинг», «бізнес-тренінг», вивчення основних підходів та особливостей формування й оплати вартості консалтингових послуг	Усне опитування, тести, дискусійні питання, ситуаційні завдання

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання. Для виконання усіх видів завдань студентами і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності. Списування під час проведення контрольних заходів заборонені. Під час контрольного заходу студент може користуватися лише дозволеними допоміжними матеріалами або засобами, йому забороняється в будь-якій формі обмінюватися інформацією з іншими студентами, використовувати, розповсюджувати, збирати варіанти контрольних завдань.

Політика щодо відвідування. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування тощо) навчання може відбуватись в дистанційній формі за погодженням із керівником курсу з дозволу дирекції факультету.

Політика щодо визнання результатів навчання

Здобувачі вищої освіти можуть проходити навчання в межах формальної і неформальної освіти, академічної мобільності, професійного розвитку та інших форм освітньої діяльності, зокрема з використанням вітчизняних і міжнародних освітніх онлайн-платформ, таких як Prometheus, EdEra, Coursera, edX, Udemy, FutureLearn, LinkedIn Learning, Khan Academy, Alison та інших, які забезпечують можливість проходження освітніх курсів, програм і навчальних модулів із видачею

відповідних документів, що підтверджують результати навчання.

Відповідно до «Положення про визнання в Західноукраїнському національному університеті результатів попереднього навчання»

https://www.wunu.edu.ua/pdf/pologenya/Polozhennya_ruzult_poper_navch.pdf

здобувачам вищої освіти може бути зараховано результати навчання (неформальної/і формальної освіти, академічної мобільності тощо) на підставі підтвердних документів (сертифікати, довідки, документи про підвищення кваліфікації тощо). Рішення про зарахування здобувачу результатів (певного освітнього компонента в цілому, або ж окремого виду навчальної роботи за таким освітнім компонентом) приймається уповноваженою Комісією з визнання результатів навчання за процедурою, визначеною вищезазначеним положенням.

Оцінювання

Структура залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2
40%	40%	20%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Самостійна робота
Середній бал за результатами поточного оцінювання	Письмова робота	Оцінка за виконане завдання

Шкала оцінювання студентів:

ECTS	Бали	Зміст
A	90-100	відмінно
B	85-89	добре
C	75-84	добре
D	65-74	задовільно
E	60-64	достатньо
FX	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
F	1-34	незадовільно з обов'язковим повторним курсом

Літературні джерела

1. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail . Harvard Business Review. 2005. March-April Vol. 73 (2). P. 59-67.

2. Michael Beverland Brand Management: Co-creating Meaningful Brands 1st Edition, Kindle Edition, 2018. 414 p.

3. Prisyazhnyuk A. Theoretical aspect of cluster change. Science and education: trends and prospects: Collection of scientific articles. Ascona Publishing, New York, United States of America, 2018.-368 p.265-268 p.

4. Андрій В. Єременко, Тетяна І. Сабецька, Світлана В. Єрмішова Управління змінами на підприємстві в умовах цифрової трансформації, євроінтеграції та глобальних криз. Актуальні проблеми економіки. 2026. № 3 (297). С.268-274. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2026/03/3.26._topic_Andriy-Yeremenko-Tetiana-Sabetska-Svitlana-Yermishova-268-274.pdf

5. Бізнес-планування : навч. посіб. для студентів спец. 073 "Менеджмент", 281 "Публічне управління та адміністрування" . Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків : Мезіна В. В. [вид.], 2018. 128 с.

6. Білецька І.М., Сабецька Т.І. Управління змінами на підприємстві: особливості ресурсного забезпечення. Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство». 2025. Випуск № 78.<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-80>

7. Буднік, М.М. Управління змінами: підручник. Київ : Кондор, 2017. 225 с.

8. Гончар М. Ф. Системи стрес-менеджменту на підприємствах: формування, використання та

моделювання: монографія . Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2018. 271 с.

9. Лозова Т.І. Організаційно-економічний механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості. *Економіка та держава*. Київ, 2019. № 3. С. 4- 9

10. Мазур Н.А. Управління змінами: навч. посібник для здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів. Кам'янецьПодільський : ТОВ «Друкарня «Рута», 2017. 166 с.

11. Мартин О. М., Завада О. П., Сабецька Т. І., Парохненко О. С. Моделювання процесів управління змінами організаційних структур підприємств в умовах активізації маркетингової діяльності. Науково-практичний журнал «Інвестиції: практика та досвід». 2026. .№7. С. 286-292. <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/284/217>

12. Менеджмент організацій і адміністрування: зб. тест. завдань / О. І. Карий [та ін.] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Растр-7, 2018. 276 с.

13. Миколайчук І.П. Управління кадровими змінами в системі організаційного розвитку підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2019. Вип. 4. С. 112-120

14. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Управління змінами: навчальний посібник. Тернопіль: СПМ Тайп, 2014. 232 с.

15. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва "ВНЗ "Міжрегіон. Акад. упр. персоналом", Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Ліга-Прес, 2018. 370 с

16. Пічугіна Т. С. Управління змінами: навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.

17. Сабецька Т. І., Яблонь В. Д. Управління змінами, що базується на знаннях: принципи, завдання і засоби в системі публічної політики. *Академічні візії*. 2025. № 43. <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1884>