

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА»**

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	D «Бізнес, адміністрування та право»
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	D 7 «Торгівля»
РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	Другий (магістерський)
ФАКУЛЬТЕТ	Економічний

Робоча програма з навчальної дисципліни «Управління стратегічними змінами підприємства» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D 7 «Торгівля» / Укладач А.В. Непочатенко. Біла Церква: БНАУ, 2025. 22 с.

Розробник: Непочатенко А.В., к.е.н., доцент,

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
(Протокол № 10 від 06.06.2025 р.)

Завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, д.е.н., професор



Лариса САТИР

Гарант ОП «Підприємництво і торгівля», професор



Лариса САТИР

Схвалено групою зі змісту та якості освіти економічного факультету
(Протокол № 6 від 26.06.2025 р.)

Голова науково-методичної комісії, професор



Ігор ПАСКА

ЗМІСТ

1.	ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2.	ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	5
3.	КОМПЕТЕНТНОСТІ ВІДПОВІДНО ДО СТАНДАРТУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D 7«ТОРГІВЛЯ»	5
4.	ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	5
5.	ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ СТАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА»	6
6.	СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ	6
7.	ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	7
	7.1 Лекції	7
	7.2 Практичні заняття	10
	7.3 Самостійна робота	10
	7.4 Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань	12
8.	МЕТОДИ НАВЧАННЯ	15
9.	ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ	15
10.	ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	16
11.	КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	16
12.	ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ	18
13.	РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	19

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Згідно з навчальним планом на 2025-2026 навчальний рік, на вивчення дисципліни «Управління стратегічними змінами підприємства» для денної форми навчання виділено 120 академічних годин (4 кредити ECTS), у т.ч. аудиторних – 42 години (лекції – 14, практичні заняття – 28), самостійна робота студентів – 78 годин.

Опис навчальної дисципліни за показниками та формами навчання наведено в таблиці:

Найменування показників	Шифр та найменування галузі знань, спеціальності, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 4	Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»	Обов'язкова	
		<i>Рік підготовки:</i>	
Змістових модулів – 2	Спеціальність: D 7 «Торгівля»	1-й	1-й
Індивідуальне завдання – науково-дослідне		<i>Семестр</i>	
Загальна кількість академічних годин – 120		1-й	1-й
		<i>Лекції</i>	
		14 год.	4 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 5,5	Другий (магістерський) рівень вищої освіти	<i>Практичні</i>	
		28 год.	6 год.
		<i>Самостійна робота</i>	
		78 год.	110 год.
		Підсумковий контроль: іспит	

Метою дисципліни «Управління стратегічними змінами підприємства» є формування у здобувачів вищої освіти системи знань про теоретичні засади, інструменти та методи управління стратегічними змінами підприємства й оволодіння практичними навичками їх використання, виходячи з перспективних потреб підприємства.

2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Обов'язкова навчальна дисципліна «Управління стратегічними змінами підприємства» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг», «Економічний аналіз», «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, і «Моделювання і прогнозування економіки бізнесу» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ВІДПОВІДНО ДО СТАНДАРТУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D 7 «ТОРГІВЛЯ»

ЗК 1. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності).

СК 1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких та торговельних структур.

СК 3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва та торгівлі.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК 5. Здатність до ініціювання і реалізації інноваційних проєктів в підприємницькій та торговельній діяльності.

4. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

ПРН 2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі і біржової діяльності та розробляти заходи щодо їх вирішення.

ПРН 3. Розробляти заходи матеріального і морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети.

ПРН 4. Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп.

ПРН 7. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва і торгівлі.

ПРН 9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької та торговельної діяльності.

ПРН 11. Впроваджувати інноваційні проєкти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких і торговельних структур.

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА»

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи процесу управління стратегічними змінами підприємства

Тема 1.1. Загальні основи управління стратегічними змінами

Тема 1.2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. Етапи реалізації стратегії підприємства

Тема 1.3. Учасники процесу впровадження стратегічних змін

Змістовий модуль 2. Механізм реалізації стратегічних змін підприємства

Тема 2.1. Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації

Тема 2.2. Когнітивність – як передумова стратегічного розвитку підприємства. Індивідуальні та командні зміни.

Тема 2.3. Сучасні методи управління змінами

Тема 2.4. Організаційна культура та управління опором в процесі реалізації стратегічних змін

6. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	всього	у тому числі					всього	у тому числі				
		л	п	лб	інд	СРС		л	п	лб	інд	СРС
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи процесу управління стратегічними змінами підприємства												
Тема 1.1.	14	2	2		2	8	14	2			2	10
Тема 1.2.	18	2	4		2	10	18		2		2	14
Тема 1.3.	17	2	4		2	9	17				2	15
Разом за модуль 1	49	6	10		6	27	49	2	2		6	39
Змістовий модуль 2. Механізм реалізації стратегічних змін підприємства												
Тема 2.1.	19	2	6		2	9	19	2			2	15
Тема 2.2.	18	2	4		2	10	18		2		2	14
Тема 2.3.	17	2	4		2	9	17		2		2	13
Тема 2.4.	17	2	4		2	9	17				2	15
Разом за модуль 2	71	8	18		8	37	71	2	2		8	57
Всього годин	120	14	28		14	64	120	4	6		14	96

Примітка: л – лекції, п – практичні заняття, лб – лабораторно-практичні заняття; інд – індивідуальні завдання, СРС – самостійна робота студентів.

7. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

7.1. Лекції

Тема і зміст лекції	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи процесу управління стратегічними змінами підприємства	
Тема 1.1. Загальні основи управління стратегічними змінами Сутність та еволюція теорії стратегічного управління. Передумови та причини виникнення ресурсної концепції в теорії стратегічного управління. Місце та роль концепції «Конкурентних стратегій» М. Портера у формуванні ресурсної концепції. Сутність, зміст основних положень та принципова новизна ресурсної концепції. Сутність та передумови виникнення перетворюючого менеджменту як нової концепції стратегічного управління підприємством. Постіндустріальна епоха розвитку світової економіки, напрями змін бізнес-середовища та їх характеристика, тенденції сучасної постіндустріальної економіки.	2
Тема 1.2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. Етапи реалізації стратегії підприємства Сутність та зміст поняття «стратегічні зміни» їх класифікація та характеристика їх видів. Розвиваючі, трансформаційні й перетворюючі зміни: поняття та взаємозв'язок. Зміни бізнес-моделі. Структурні зміни. Культурні зміни. Сутність та зміст проактивних змін. Визначення рівня стратегічних змін, необхідних підприємству. Матриця можливих конкурентних станів підприємства її суть, призначення та методика побудови. Розкриття змісту поняття «управління змінами» на основі процесного, системного, ситуаційного та поведінкового підходів. Стадії та етапи процесу управління змінами та їх характеристика. Стадія підготовки до стратегічних змін: зміст та характеристика. Особливості формування команди управління змінами підприємства. Цілі стратегічних змін та їх характеристика. Сутність та завдання проекту змін підприємства. Програма змін підприємства та вимоги які ставляться до неї.	2
Тема 1.3. Учасники процесу впровадження стратегічних змін Роль стратега в розробці і реалізації стратегії. Організаційні форми розробки стратегії. Фактори та методи успішного керівництва стратегіями. Тактика керівників щодо реалізації стратегічних рішень та вимоги які ставляться до неї. Чинники, що свідчать про готовність організації до реалізації стратегічних змін. Учасники процесу впровадження стратегічних змін та їх характеристика.	2
Разом за змістовий модуль 1	6

Змістовий модуль 2. Механізм реалізації стратегічних змін підприємства	
Тема 2.1. Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації Життєвий цикл: галузі, організації, працівника, продукту, знань, динамічних властивостей. Порівняльний аналіз концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління підприємством. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Ларрі Грейнера. Зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса. Зміст основних положень концепції управління життєвим циклом організації І. Адізеса «РАЕІ». (чотири функції менеджменту за концепцією І. Адізеса). Прояви та ознаки нестачі на підприємстві відповідних функцій менеджменту за концепцією управління життєвим циклом організації І. Адізеса «РАЕІ».	2
Тема 2.2. Когнітивність – як передумова стратегічного розвитку підприємства. Індивідуальні та командні зміни. Роль знань у розвитку сучасної організації. Еволюція «знань». Сутність та зміст понять: економіка знань, управління знаннями. Ресурси знань. Вплив нових технологій на розвиток підприємства (організації). Поняття знань та їх класифікація. Наукові підходи до тлумачення терміну «знання». Логіка утворення знань. Сутність та зміст поняття «навчання». Особливість процесу навчання при змінах в організації. Основні теорії навчання: «крива навчання»; модель навчання Д. Колба; процес навчання з погляду гештальта; таксономія навчальних цілей за Б. Блумом. Сутність, зміст, переваги та недоліки наукових підходів до управління індивідуальними змінами: біохевіористичний підхід; когнітивний підхід; психодинамічний підхід; гуманістично-психологічний підхід до змін. Вплив системи мотивації на поведінку. Теорія Х та Теорія У за Д. Мак-Грегором. Адаптована теорія Ф. Герцберга (теорія мотивації). Зміни та пристосування за моделлю Кублер-Росс. Крива змін Дж. Адамса, Ф. Хейеса і Дж. Хопсона. Модель В. Сатир. Умови успіху за К. Роджерсом. Команди та групи в організаціях. Сутність та зміст поняття «команда» і «група». Відмінності між групою і командою. Умови переформування групи в команду. Типи команд в організації. Типи корпоративних команд: робоча команда; самокерована команда; паралельна команда; проектна команда; матрична команда; віртуальна команда; мережева команда; команда змін; управлінська команда. Елементи ефективності команди. Модель Такмана. Модель Шутца. Модель Модліна і Фарріса. Модель Уїттакера. Модель Хілла і Грюнера. Модель Біона. Модель Скотта Пека.	2

Тема 2.3. Сучасні методи управління змінами Мінливість сучасного бізнес-середовища й необхідність застосування нових прогресивних методів управління змінами. Сутність, зміст та характеристика сучасних методів управління змінами: аутсорсинг; бенчмаркінг; реінжиніринг та біореінжиніринг; Даунсайзинг; всебічне управління якістю; Лін-продакшн («бережливе виробництво»); Концепція 6 - Сигма. Поняття, види та характеристика аутсорсингу й бенчмаркінгу. Основні етапи проведення бенчмаркінгу та їх характеристика. Переваги та недоліки використання аутсорсингу та бенчмаркінгу.	2
Тема 2.4. Організаційна культура та управління опором в процесі реалізації стратегічних змін Поняття організаційної структури підприємства та її характеристики. Взаємозв'язок організаційної структури і стратегічних змін. Підходи І. Ансоффа, Г. Саймона, Г. Мінцберга і А. Чандлера до визначення ролі ОСУ в стратегічному управлінні підприємством. Особливості приведення організаційної структури у відповідність до обраної стратегії управління підприємством. Сутність та зміст поняття «організаційна культура». Чинники, що впливають на її формування. Типи організаційних культур за Камероном і Куїнном, їх характеристика. Взаємозв'язок між типом культури підприємства і видом організаційної структури. Ступінь гнучкості і адаптивності організаційних структур та їх вплив на культуру фірми. Основні характеристики відповідності культури і структури підприємства. Забезпечення відповідності стратегії організаційній культурі. Матриця оцінки «культурного» ризику. Прилаштування системи управління під існуючу організаційну культуру. Визначення послідовності дій залежно від зміни організаційної культури в процесі впровадження стратегій. Сутність та зміст поняття «опір змінам». Впровадження стратегічних змін та опір змінам – їх взаємозв'язок. Причини виникнення опору змінам за Дж. О'шоннессі. Загальна класифікація опору змінам: зміст та характеристика. Особливості опору персоналу (індивідуальний, груповий) та системи.	2
Разом за змістовий модуль 2	8
Всього	14

7.2. Практичні заняття

Назва теми	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи процесу управління стратегічними змінами підприємства	
Тема 1.1. Загальні основи управління стратегічними змінами	2
Тема 1.2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. Етапи реалізації стратегії підприємства	4
Тема 1.3. Учасники процесу впровадження стратегічних змін	4
Разом за змістовий модуль 1	10
Змістовий модуль 2. Механізм реалізації стратегічних змін підприємства	
Тема 2.1. Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації	6
Тема 2.2. Когнітивність – як передумова стратегічного розвитку підприємства. Індивідуальні та командні зміни.	4
Тема 2.3. Сучасні методи управління змінами	4
Тема 2.4. Організаційна культура та управління опором в процесі реалізації стратегічних змін	4
Разом за змістовий модуль 2	18
Всього	28

7.3. Самостійна робота

Назва теми	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи процесу управління стратегічними змінами підприємства	
Тема 1.1. Загальні основи управління стратегічними змінами Модель елементів стратегічного управління Кренфілдської школи менеджменту; Підходи до управління змінами в залежності від реакції підприємства на зміну ринкової ситуації згідно А. Томпсона і Дж. Стрікланда. Поняття та основні завдання поточного планування й бюджетування діяльності підприємства, труднощі які можуть виникнути в процесі їх реалізації; Еволюційний розвиток поточного планування та бюджетування; Сучасні моделі бюджетного управління, їх характеристика.	8
Тема 1.2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. Етапи реалізації стратегії підприємства Структура процесу управління стратегічними змінами підприємства; Сутність та основні поняття концепції Гаретта Моргана «Організаційні метафори»; Підходи до здійснення змін у відповідності до організаційних метафор Г. Моргана; Триступенева модель змін Курта Левіна, її зміст та характеристика. Основні завдання проєкту змін на підприємстві за Ж. Льовінгтоном; Особливості стадії впровадження змін та стадії оцінки і закріплення	10

результатів; Наукові підходи до визначення ефективності та результативності проведених змін (традиційний підхід; підхід запропонований А. Томпсоном та Дж. Стриклендом; підхід С.А. Попова); Основні принципи оцінки ефективності проведених змін	
Тема 1.3. Учасники процесу впровадження стратегічних змін Ключові ролі в команді управління змінами; Основні навички та якісні характеристики членів команд управління змінами; Типи керівників згідно традиційних наукових підходів: автократ, демократ, ліберал; Характеристика типів керівників за Л. Кудряшовою; Компетентції керівника, їх зміст; Основні тенденції розвитку загального керівництва.	9
Разом за змістовий модуль 1	27
Змістовий модуль 2. Механізм реалізації стратегічних змін підприємства	
Тема 2.1. Управління змінами на різних стадіях життєвого циклу організації. Самостійне опрацювання теоретичних питань: «Образи керівників», у яких є гіперболізованою одна з чотирьох функцій менеджменту за концепцією управління життєвим циклом організації І. Адізеса «РАЕІ»; Застосування коду І. Адізеса на різних стадіях життєвого циклу організації; Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегіями» в управлінні стратегічними змінами.	9
Тема 2.2. Когнітивність – як передумова стратегічного розвитку підприємства. Індивідуальні та командні зміни. Сучасні підходи до управління знаннями, їх характеристика; Сутність та зміст поняття «організація що навчається» (learning company); Система управління знаннями та її складові елементи. Дуалізм поняття «управління знаннями»; Зміст внутрішньофірмового управління знаннями за Б. Мільнером. Сім стадій процесу змін за К. Роджерсом; Сутність гештальт-терапії; Типологія (модель) особистості Майєрс-Бріггс (МЕТІ); Схильність до змін; П'ять чинників, які обумовлюють індивідуальну реакцію на зміни; Стадії змін за Е. Шайном. Умови виникнення трансформаційних змін за Е.Шайном. Керівництво при командних змінах; Сутність та зміст пасток Біона; Вплив індивідуумів на динаміку команди; Технології побудови команди для управління процесами стратегічних змін на підприємстві; Типологія особистості Майєрс-Бріггс; Типологія учасників командних змін за М. Белбіном.	10
Тема 2.3. Сучасні методи управління змінами Самостійне опрацювання теоретичних питань: Обґрунтування вибору сучасних методів управління змінами в залежності від способу здійснення перетворень; Фактори, що враховуються при виборі сучасних методів управління змінами; Особливості стратегічного управління змінами на засадах сталого розвитку. Стратегії управління маркетинговими комунікаціями підприємства.	9

Тема 2.4. Організаційна культура та управління опором в процесі реалізації стратегічних змін Зміст системи корпоративних цінностей і кодексу поведінки в компанії; Сутність та зміст алгоритму управління організаційною культурою за Гиртом Хофстідом; Механізми зміни культури на різних стадіях життєвого циклу за Едгаром Шейном. Оцінка готовності персоналу підприємства до впровадження змін; Соціально-психологічне забезпечення процесів стратегічного управління та формування стратегічної поведінки персоналу; Сутність та зміст підходів до подолання опору стратегічним змінам (навчання і надання інформації; залучення до участі в проєкті; стимулювання і підтримка; переговори і угоди; кадрові перестановки і призначення; приховані і явні заходи примушення), переваги та недоліки їх використання.	9
Разом за змістовий модуль 2	37
Всього	64

Примітка: У розрахунку годин на виконання самостійної роботи не передбачено час на виконання індивідуальних завдань.

7.4. Орієнтовна тематика індивідуальних науково-дослідницьких завдань

Індивідуальне науково-дослідницьке завдання з дисципліни «Управління стратегічними змінами підприємства» виконується самостійно кожним студентом на основі вибраної ним теми й оформляється у вигляді: есе; виступу на науковому семінарі; презентації для виступу на науковій конференції. Охоплює усі основні теми дисципліни.

Індивідуальне науково-дослідницьке завдання припускає наявність наступних елементів наукового дослідження: практичної значущості; комплексного системного підходу до вирішення завдань дослідження; теоретичного використання передової сучасної методології і наукових розробок; наявності елементів творчості.

Орієнтовна тематика індивідуальних науково-дослідницьких завдань:

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи процесу управління стратегічними змінами підприємства

1. Фактори, що визначають необхідність та масштаби змін в організації. Рівні змін: індивідуальні, групові (командні) зміни, організаційні зміни.
2. Поняття і природа змін; джерела змін, внутрішні та зовнішні зміни. Труднощі здійснення змін в сучасних умовах.
3. Особливості організаційних змін; основні підходи до управління змінами на підприємстві. Базові моделі змін: еволюційні та революційні зміни.
4. Чинники успіху проведення стратегічних змін.
5. Передумови і необхідність проведення радикальних змін на підприємстві.

6. Стратегічні зміни і їх вплив на подальший розвиток організації.
7. Переваги стратегічного управління в забезпеченні довгострокових перспектив розвитку організації.
8. Місце й роль стратегічного управління в сучасній організації.
9. Види й характеристики стратегій підприємства.
10. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища фірми.
11. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства.
12. Роль, місце та сутність стратегічного планування в системі управління сучасною діловою організацією.
13. Кількісна та якісна характеристика стратегічних цілей підприємства.
14. Роль місії і цілей у виборі стратегії подальшого розвитку організації.
15. Оцінка обраної стратегії фірми з точки зору подальшого розвитку організації.
16. Організація стратегічного контролю з метою подальшої реалізації обраної стратегії.
17. Роль аналізу можливостей внутрішнього середовища при виборі стратегії створення конкурентних переваг фірми.
18. Встановлення показників і системи виміру і відстеження їх параметрів як основних елементів стратегічного контролю.
19. Розвиток стратегічно орієнтованих підприємств в Україні: досвід та досягнення.
20. Проблеми запровадження стратегічного управління у вітчизняних підприємствах.
21. Проблеми формування бачення, місії та філософії вітчизняних підприємств.
22. Соціально-психологічне та інформаційне забезпечення стратегічного управління.
23. Підходи щодо забезпечення процесу узгодження внутрішньофірмових інтересів різних груп.

Змістовий модуль 2. Механізм реалізації стратегічних змін підприємства

1. Консалтинг з проблем стратегічного управління розвитком підприємства у сучасних умовах.
2. Особливості розробки та впровадження змін в рекламній стратегії фірми.
3. Особливості розробки та впровадження змін в ціновій стратегії організації.
4. Особливості розробки та впровадження змін в маркетинговій стратегії підприємства.
5. Особливості розробки та впровадження змін в фінансовій стратегії організації.
6. Особливості розробки та впровадження змін в корпоративній стратегії підприємства.
7. Особливості розробки та впровадження змін в стратегії інноваційної

діяльності організації.

8. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін підприємства.
9. Процедура реінжинірингу корпорації.
10. Стратегія корпоративного управління організацією.
11. Вибір стратегії конкурентних переваг в аспекті підвищення якості продукту.
12. Вибір стратегії поведінки фірми – лідера ринку в конкурентному середовищі.
13. Стратегічний підхід до розвитку організації на основі результатів SWOT-аналізу.
14. Когнітивна карта процесу впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на управління економічним розвитком підприємства.
15. Розвиток стратегічного партнерства в процесі реалізації стратегії.
16. Стратегічний потенціал фірми (на прикладі конкретного підприємства).
17. Стратегічні переваги фірми (на прикладі конкретного підприємства).
18. Особливості проникнення на вітчизняний ринок фірм, що реалізують стратегії глобалізації.
19. Види і особливості стратегічних інтеграційних угод фірм на вітчизняному ринку.
20. Види і особливості стратегій диверсифікації, їх роль у вирішенні проблем реструктуризації та розвитку вітчизняних підприємств.
21. Стратегія конкурентних переваг як ключовий фактор у розвитку фірми.
22. Роль організаційної культури в реалізації стратегічних цілей компанії.
23. Роль організаційної структури в реалізації обраної стратегії диверсифікованого зростання компанії.
24. Стили керівництва згідно К. Левіна
25. Модель «управлінської решітки» Р. Блейка і Дж. Мутона.
26. Ситуаційна модель керування Ф. Фідлера.
27. Ситуаційна модель лідерства Модель П. Херсі і К. Бланшара.
28. Ситуаційна модель лідерства «шлях-мета» Т. Мітчела та Р. Хауса.
29. Модель участі співробітників у прийнятті рішень В. Врума- А.Джага
30. Вибір стратегії організації на основі аналізу зовнішнього середовища з подальшим використанням матриці Томпсона-Стрікланд.
31. Особа і зміни. Теорії навчання. Вплив індивідуумів на динаміку команди управління змінами
32. Формування команди. Способи адаптації команди до організаційних змін.
33. Аналіз командою управління змінами оригінальних підприємницьких ідей і стратегічних рішень.
34. Особливості формування корпоративної культури вітчизняних підприємств.
35. Методи діагностики корпоративної культури підприємства.

8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Під час лекційного курсу застосовуються слайдові презентації, дискусійне обговорення проблемних питань.

Практичні заняття проводяться у вигляді семінарів-практикумів з виконанням ситуаційних та розрахункових завдань індивідуальних та в групах; квестів; вирішення проблемних ситуаційних завдань; ділових ігор; навчальних та контролюючих тестів.

У разі дистанційного і змішаного навчання використовуються навчальна платформа Moodle Білоцерківського НАУ, онлайн-платформи ZOOM, Google Meet, електронна пошта, мобільні додатки.

9. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Поточний контроль з предмету «Управління стратегічними змінами підприємства» включає тематичне оцінювання та модульний контроль.

Тематичне оцінювання аудиторної та самостійної роботи студентів здійснюється на основі отриманих ними поточних оцінок за усні та письмові відповіді з предмету, самостійні, практичні та контрольні роботи.

Поточний контроль за виконанням ІНДЗ здійснюється відповідно до графіку виконання завдання.

Модульний контроль проводиться у формі письмової контрольної роботи, що включає теоретичну частину й розрахункові та / або ситуаційні завдання.

Кількість отриманих балів з кожного виду навчальних робіт за різними формами поточного контролю виставляється студентам в електронний журнал після кожного контрольного заходу.

Підсумковий контроль навчальної діяльності студентів здійснюється у формі іспиту за результатами поточного контролю (тематичного оцінювання, виконання ІНДЗ та модульного контролю) і передбачає обов'язкову присутність студентів. Результати іспиту оприлюднюються в електронному журналі після іспиту під час екзаменаційної сесії.

10. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Оцінювання лекційних занять не передбачено. На лекційних заняттях ведеться облік присутності здобувачів для контролю відвідуваності занять.

Оцінку на практичному занятті студент отримує за виконані ситуаційні, розрахункові завдання, командні проєкти, зроблені доповіді, презентації, есе, активність під час дискусій.

Під час модульного контролю студент отримує оцінку за виконану

модульну контрольну роботу, яка складається з теоретичної частини й розрахункових та / або ситуаційних завдань.

Під час підсумкового контролю засобами оцінювання результатів навчання з дисципліни є стандартизовані комп'ютерні тести.

11. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Оцінювання здобувачів освіти здійснюється за результатами поточного (практичні заняття, самостійна робота) та рубіжного (модульного) контролів за десятибальною шкалою – «1», «2», «3», «4» ... «10».

1 бал оцінювання (з заокругленням до цілого числа) відповідає 10 % правильних тверджень у разі усної відповіді, відповідей у тесті, виконаних завдань тощо.

Бали з модульного контролю нараховуються за виконання модульної контрольної роботи.

Відсутність студента на занятті («нб») у розрахунку середнього арифметичного значення (САЗ) приймається як «0».

У кінці семестру обчислюється САЗ всіх отриманих здобувачем вищої освіти оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

У кінці семестру обчислюється САЗ всіх отриманих здобувачем вищої освіти оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

$$\text{БПК} = \text{САЗ} \times k,$$

де: БПК – бали з поточного контролю;

САЗ – середнє арифметичне значення усіх отриманих студентом оцінок:

k – коефіцієнт для певного виду контролю (практичні заняття, самостійна робота – «3», модульний контроль – «1» для форми підсумкового контролю «екзамен» та «4» для форми підсумкового контролю «іспит»).

Результати поточного оцінювання здобувача (за 10-бальною шкалою) виставляються в електронний журнал АСУ БНАУ і автоматично переводяться у 100-бальну шкалу відповідно до розподілу балів за окремі види робіт.

Розподіл балів, що присвоюється здобувачам вищої освіти

Максимально можлива к-ть балів, якщо форма підсумкового контролю	Практичні заняття	Самостійна робота	Модульний контроль	Підсумкови й контроль	Загальний бал
Іспит	30	30	10	30	100

Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти

За 100-бальною шкалою	За шкалою ECTS	За національною шкалою	
		іспит	залік
90-100	A	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Добре	
75-81	C		
64-74	D	Задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	Незадовільно (незараховано) з можливістю повторного складання	
1-34	F	Незадовільно (незараховано) з обов'язковим повторним вивченням	

12. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ

Наочні засоби:

1. Слайдові презентації у програмі Microsoft Office Power Point;
2. Інформаційні стенди у навчальній аудиторії;
3. Нормативно-технічна документація;
4. Роздаткові матеріали.

Технічні засоби:

1. Мультимедійний проектор Acer X1223;
2. Акустична система Microlab FC330;
3. Стационарний комп'ютер Intel Pentium G 6400 GE Force GT730/4Gb/240 Gb SSD/400W, монітор Philips 200V4LAB;
4. Ноутбуки Acer Aspire A 315-33-C31R, Intel Celeron (R);
5. Телевізор Samsung UE 32 N 4000 AUX UA;

Програмне забезпечення:

1. MS Windows;
2. MS Office (Access, Word, Excel, Power Point, MS Project);
3. Firefox;
4. «BAS Управління торгівлею»;
5. «BAS Комплексне управління підприємством».

Системи дистанційного навчання:

1. Moodle (teach.btsau.net.ua),
2. Zoom.

13. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. Стратегічне управління: навч.-метод. посібник для самостійної роботи здобувачів вищої освіти денної, заочної, дистанційної форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укладачі: Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка». 2021. 129 с. URL: <http://surl.li/bpvlwa>
2. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: <http://surl.li/mykkxs>
3. Оцінка та управління стратегічними змінами: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти зі спеціальності 051 Економіка ОПП «Економіка підприємства» за рівнем першим бакалаврським для денної та заочної форм навчання / П.В. Смірнова, Р.М. Бугріменко. Харків: ТОВ «Видавництво «Форт», 2022. 165 с.
URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/32081/1/KL_OUSZ_2022.pdf
4. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.
URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/2447/1/NP_2020_Upravlinnya_strategichnimi_zminami.pdf
5. Swarup Kumar Dutta. Strategic Change and Transformation: Managing Renewal in Organizations. UK: Routledge Taylor & Francis Group, 2019. 95 p.
URL: https://www.researchgate.net/publication/327302590_Strategic_Change_and_Transformation_Managing_Renewal_in_Organizations
6. Управління стратегічними змінами: навч. пос. / О.Є. Гудзь, С.Ю. Стрельнікова. Львів: «Галицька видавнича спілка», 2021. 200 с.
URL: https://duikt.edu.ua/uploads/1_2215_67472607.pdf

Додаткова

1. Адізес І.К. Управління змінами. пер.з англ. Т. Семігіна. Київ: «Book Chef», 2018. 640 с.
2. Вихор М.В., Шемігон О.І., Вихор В.М. Управління змінами у системі менеджменту аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2025. № 8. С. 154-164.
URL: <https://surl.li/nbwtag>
3. Буднік М.М., Невертій Г.С., Курилова Н.М. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.
4. Гавриш О.М., Драмарецька К.П. Роль лідера при управлінні організаційними змінами в підприємстві. *Економіка і управління бізнесом*. 2022. Т. 13. № 3. С. 15-24. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/16557>

5. Людвенко Д.В., Томілова-Яремчук Н.О., Крупа Н.М., Непочатенко А.В., Камінецька О.В. Шляхи інтеграції діджиталізації в управління податками: досвід вітчизняної і світової стратегії. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 14. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/268/231>

6. 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.

URL: <https://surl.lu/rremdp>

7. Рябцев В.А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1 (81). С. 122-132.

URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/1/EV20231_122-132.pdf

8. Сатир Л.М., Кепко В.М., Новікова В.В., Непочатенко А.В. Управління стратегічними змінами як складова аналітичного забезпечення прогнозування фінансових результатів підприємств малого і середнього бізнесу. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 38-44. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/9_2021/8.pdf

9. Писаренко В.В., Орлова-Курилова О.В. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційних проектів аграрного підприємства в умовах управління змінами та діджиталізації бізнес-процесів. *Агросвіт* 2025. № 4. С. 31-40.

URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/5657/5715>

10. Тарасюк О. В. Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 1. С. 39-46.

URL: <http://ema.ztu.edu.ua/>

Адреси сайтів в INTERNET

1. Американська асоціація маркетингу. URL: <http://www.ama.org>.
2. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
3. Нормативні акти України. URL: <http://www.nau.kiev.ua>.
4. Сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <http://www.nfp.gov.ua>.
5. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Українське право. URL: <http://www.ukrpravo.com>.
7. Українська Асоціація Маркетингу. URL: <http://www.uam.in.ua>.
8. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал. URL: <http://www.eup.ru>.