ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою факультету національної безпеки, права та міжнародних відносин
[illegible] 2025 р., протокол № 8

Голова вченої ради
Лариса СЕРГІЄНКО

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Стратегічний менеджмент та управління змінами»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр»
спеціальності С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)»
спеціалізація С1.02 «Міжнародні економічні відносини»
освітня програма «Міжнародні економічні відносини»
факультет національної безпеки, права та міжнародних відносин
кафедра міжнародних відносин і політичного менеджменту

Схвалено на засіданні кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування
25 серпня 2025 р.,
протокол № 7

Завідувач кафедри
Світлана СВІРКО

Гарант освітньої програми
Ірина АБРАМОВА

Розробник: кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування ДЖИГОРА Ольга

Житомир
2025 – 2026 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент та управління змінами» для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» спеціальності С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)» спеціалізації С1.02 «Міжнародні економічні відносини» освітня програма «Міжнародні економічні відносини» затверджена Вченою радою факультету національної безпеки, права та міжнародних відносин від 27 серпня 2025 р., протокол № 8.

1. Опис навчальної дисципліни

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма здобуття вищої освіти</td><td>заочна форма здобуття вищої освіти</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів – 4</td><td>Галузь знань
С «Соціальні науки, журналістика, інформація та міжнародні відносини»</td><td colspan="2">Обов’язкова</td></tr>
<tr><td>Модулів – 1</td><td rowspan="5">Спеціальність
С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)»</td><td colspan="2">Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Змістових модулів – 2</td><td>1</td><td>-</td></tr>
<tr><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Загальна кількість годин – 120</td><td>1</td><td>-</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td rowspan="11">Тижневих годин для денної форми навчання:
аудиторних – 3
самостійної роботи – 4,5</td><td rowspan="11">Освітній ступінь «магістр»</td><td>32 год.</td><td>-</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні</td></tr>
<tr><td>16 год.</td><td>-</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лабораторні</td></tr>
<tr><td>0 год.</td><td>-</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>72 год.</td><td>-</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю: екзамен</td></tr>
</table>

Частка аудиторних занять і частка самостійної та індивідуальної роботи у загальному обсязі годин з навчальної дисципліни становить:

для денної форми здобуття вищої освіти – 40 % аудиторних занять, 60 % самостійної та індивідуальної роботи.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент та управління змінами» є формування у здобувачів вищої освіти теоретичних знань, практичних умінь і компетентностей у сфері стратегічного менеджменту та управління стратегічними змінами в організаціях, що здійснюють діяльність у міжнародному економічному середовищі, здатності здійснювати стратегічну діагностику, обґрунтовувати стратегічний вибір, забезпечувати реалізацію стратегій, ініціювати й управляти організаційними трансформаціями, оцінювати їх результати та забезпечувати сталий розвиток організації.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- сформувати розуміння сутності, еволюції, принципів і сучасних концепцій стратегічного менеджменту та управління стратегічними змінами;
- опанувати методи стратегічного аналізу та діагностики зовнішнього і внутрішнього середовища організації;
- розвинути здатність визначати стратегічні можливості, загрози, ресурси, компетентності та конкурентні переваги організації;
- удосконалити вміння визначати стратегічні цілі, обґрунтовувати стратегічні альтернативи та здійснювати стратегічний вибір;
- опанувати підходи до розроблення та реалізації стратегій міжнародного розвитку організацій;
- розвинути навички прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності, ризиків і динамічних змін міжнародного середовища;
- засвоїти принципи планування та реалізації стратегічних змін в організаціях;
- опанувати інструменти організаційної трансформації, реструктуризації, реорганізації, злиття та поглинання;
- розвинути навички формування команд змін, розвитку компетентностей працівників та ефективної командної взаємодії;
- удосконалити вміння застосовувати сучасні інструменти управління змінами;
- розвинути лідерські компетентності та вміння управляти організаційною культурою, комунікаціями й опором змінам;
- забезпечити розуміння принципів соціальної відповідальності та етичного управління під час реалізації стратегічних рішень і організаційних змін;
- опанувати підходи до оцінювання результативності стратегій і стратегічних змін та визначення їх економічних, організаційних і соціальних наслідків.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних компетентностей, визначених освітньо-професійною програмою «Міжнародні економічні відносини»:

ЗК4. Здатність працювати в команді.

СК5. Здатність застосовувати кумулятивні знання, науково-технологічні досягнення, інформаційні технології для досягнення сутності феномену нової економіки, виявлення закономірностей та тенденцій новітнього розвитку світового господарства.

СК6. Здатність застосовувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин і їхнього впливу на економічний розвиток країн.

СК7. Здатність аналізувати й оцінювати геоекономічні стратегії країн з позиції національних економічних інтересів.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями)» спеціалізації С1.02 «Міжнародні економічні відносини»:

РН2. Креативно мислити, проявляти гнучкість у прийнятті рішень на основі логічних аргументів та перевірених фактів в умовах обмеженого часу і ресурсів на засадах використання різних діагностичних методологій провідних міжнародних організацій.

РН4. Приймати обґрунтовані рішення з проблем міжнародних економічних відносин за невизначених умов і вимог, працювати самостійно і в команді, брати на себе ініціативу та відповідальність, мотивувати та керувати роботою інших для досягнення поставлених цілей, забезпечувати якість виконуваних робіт, аргументувати результативність економічної діяльності у мінливому середовищі.

РН5. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів.

РН6. Аналізувати нормативно-правові документи, оцінювати аналітичні звіти, грамотно використовувати нормативно-розпорядчі документи та довідкові матеріали, вести прикладні аналітичні розробки, професійно готувати аналітичні матеріали.

РН11. Розуміти сутність соціального виміру глобального економічного розвитку та імплементувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин.

РН12. Визначати геоекономічні стратегії країн та їхні регіональні економічні пріоритети з урахуванням національних економічних інтересів і безпекової компоненти міжнародних економічних відносин у контексті глобальних проблем людства й асиметричності розподілу світових ресурсів.

Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково наступні Soft skills:

- *комунікативні навички*: письмове, вербальне й невербальне спілкування; вести дискусію і відстоювати свою позицію; навички працювати в команді;

- *уміння виступати привселюдно*: навички, необхідні для виступів на публіці; навички проведення презентації;

- *керування часом:* уміння справлятися із завданнями вчасно;

- *гнучкість і адаптивність:* гнучкість, адаптивність і здатність змінюватися; уміння аналізувати ситуацію, орієнтування на вирішення проблеми;

- *лідерські якості*: уміння спокійно працювати в напруженому середовищі; уміння ухвалювати рішення; уміння ставити мету, планувати діяльність;

- *особисті якості:* креативне й критичне мислення; етичність, чесність, терпіння, повага до оточуючих.

3. Програма навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1

Змістовий модуль 1
Стратегічний менеджмент суб'єктів міжнародних економічних відносин

Тема 1. Концептуальні засади стратегічного менеджменту в міжнародному бізнес-середовищі (СК5, РН2, РН6)

Сутність, призначення та рівні стратегічного менеджменту.

Еволюція концепцій стратегічного менеджменту.

Стратегічний менеджмент у діяльності компаній та інших суб'єктів міжнародних економічних відносин.

Стратегічне мислення та стратегічний вибір у діяльності організації.

Тема 2. Стратегічна діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів міжнародних економічних відносин (СК5, СК7, РН2, РН4, РН5, РН6, РН12)

Зовнішнє середовище організації: рівні, характеристики та джерела стратегічних можливостей і загроз.

Інструменти стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Технологічні, інституційні, конкурентні та геоекономічні фактори міжнародного середовища як чинники стратегічного вибору.

Геоекономічні стратегії країн. Геоекономічні інструменти впливу (санкції, експортний контроль, торговельні обмеження) та їх наслідки для суб'єктів

міжнародних економічних відносин.

Асиметрія розподілу світових ресурсів як джерело стратегічних можливостей і загроз.

Ресурси, компетентності, організаційні здатності, ланцюг створення вартості та бізнес-модель як основа стратегічного потенціалу організації.

Оцінювання конкурентних переваг суб'єктів міжнародних економічних відносин та визначення стратегічних можливостей і загроз.

Обґрунтування стратегічних висновків за результатами комплексної діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Тема 3. Стратегічне позиціонування та формування системи стратегічних цілей (СК5, СК6, РН4, РН11)

Стратегічне бачення, місія, цінності та стратегічне позиціонування організації.

Формування і декомпозиція стратегічних цілей.

Стратегічні показники та система збалансованих показників.

Соціальна відповідальність та ESG-фактори як складові стратегічного позиціонування суб'єктів міжнародних економічних відносин.

Тема 4. Стратегічний вибір та стратегії міжнародного розвитку організацій (СК5, СК6, СК7, РН2, РН4, РН11, РН12)

Корпоративні та бізнес-стратегії: рівні та взаємозв'язок.

Стратегії зростання, концентрації, диверсифікації та інтеграції.

Конкурентні стратегії та стратегічне позиціонування.

Стратегії міжнародної експансії: експорт, ліцензування, франчайзинг, спільні підприємства, прямі іноземні інвестиції та стратегічні альянси. Національні економічні інтереси як чинник вибору стратегій міжнародної експансії.

Геоекономічні стратегії провідних країн і інтеграційних об'єднань: цілі, інструменти, регіональні пріоритети.

Методика оцінювання геоекономічної стратегії країни з позиції національних економічних інтересів та її вплив на стратегічний вибір організацій.

Соціальні наслідки стратегічного вибору та міжнародної експансії: вплив на зайнятість, умови праці, місцеві громади та соціально-економічний розвиток країн.

Тема 5. Міжнародні стратегічні альянси та організаційні форми міжнародного розвитку (ЗК4, СК5, РН4, РН6)

Стратегічні альянси як інструмент міжнародного розвитку організації.

Міжнародні партнерства, спільні підприємства та мережеві форми взаємодії.

Стратегічні мотиви, механізми створення та фактори успіху міжнародних альянсів.

Управління міжорганізаційною взаємодією та ризиками стратегічного партнерства.

Тема 6. Реалізація стратегії та стратегічний контроль (ЗК4, СК5, СК6, РН4, РН5, РН6, РН11)

Процес реалізації стратегії та перетворення стратегічних цілей у програми дій.

Стратегія і організаційна структура: принципи узгодження.

Ресурсне, кадрове, інформаційне та комунікаційне забезпечення реалізації стратегії.

Стратегічний контроль, KPI, BSC та коригування стратегічних рішень.

Соціальні та етичні показники стратегічної діяльності.

Тема 7. Стратегічні рішення в умовах невизначеності (СК5, СК7, РН2, РН4, РН5, РН12)

Стратегічна невизначеність та її вплив на діяльність міжнародних організацій.

Геоекономічна фрагментація, «поліркізис» та геополітичні шоки як джерела стратегічної невизначеності у міжнародному середовищі.

Стратегічні ризики: ідентифікація, оцінювання та реагування. Геоекономічні та безпекові ризики суб'єктів міжнародних економічних відносин:

Стратегічна гнучкість та організаційна стійкість.

Оцінювання впливу геоекономічних стратегій країн на стратегічні рішення організацій в умовах невизначеності

Змістовий модуль 2
Управління стратегічними змінами в міжнародних організаціях

Тема 8. Теоретичні засади управління змінами (СК5, РН2, РН4, РН6)

Сутність та еволюція теорії стратегічного управління змінами.

Класифікація стратегічних змін.

Сучасні підходи до управління стратегічними змінами в організації.

Визначення рівня стратегічних змін, необхідних організації.

Обґрунтування послідовності стратегічних змін через концептуальні моделі управління змінами.

Тема 9. Етапи реалізації стратегічних змін та учасники процесу впровадження стратегічних змін (ЗК4, СК5, СК6, РН4, РН5, РН6, РН11)

Характеристика стадії підготовки до стратегічних змін в процесі реалізації стратегії.

Особливості стадії впровадження змін та стадії оцінки і закріплення результатів.

Ключові ролі в команді управління змінами.

Основні навички і якісні характеристики членів команд управління змінами.

Відповідальне управління змінами: залучення працівників і стейкголдерів, забезпечення прозорості, недискримінації та соціальної справедливості під час трансформацій.

Тема 10. Організаційна трансформація та реструктуризація в міжнародному бізнесі (ЗК4, СК5, РН4, РН5, РН6)

Організаційна трансформація як відповідь на зміни міжнародного середовища.

Трансформація бізнес-моделей та організаційних процесів.

Організаційні зміни та трансформація структури організації.

Реструктуризація та реорганізація як інструменти стратегічних змін.

Злиття та поглинання як форма стратегічної трансформації.

Транскордонні M&A: інтеграція організацій, культурні відмінності та ризики.

Цифрова та технологічна трансформація міжнародних організацій.

Управління організаційними трансформаціями в умовах міжнародної діяльності та міжкультурного середовища.

Тема 11. Людський фактор у стратегічних змінах (ЗК4, СК5, СК6, РН4, РН11)

Індивідуальна готовність до змін та розвиток компетентностей.

Команди змін: формування, ролі та ефективність.

Міжкультурні особливості командної взаємодії.

Організація, що навчається, та розвиток людського потенціалу в процесі змін.

Соціальна відповідальність щодо працівників у процесі стратегічних змін

Тема 12. Стратегічні зміни на різних етапах життєвого циклу організації (СК5, РН2, РН4, РН5)

Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління організацією.

Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера.

Зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно з моделлю І. Адізеса.

Характеристика змін за функціональною ознакою та ознакою комплексності на кожному етапі життєвого циклу організації та особливості їх впровадження.

Тема 13. Інструменти та технології організаційних змін (СК5, РН2, РН4, РН5)

Еволюційні та революційні підходи до здійснення змін.

Реінжиніринг бізнес-процесів та організаційна реструктуризація.

Lean management, TQM, Six Sigma та Kaizen у стратегічних трансформаціях.

Agile-підходи, інноваційні методи та цифрові технології управління змінами.

Тема 14. Лідерство, організаційна культура та подолання опору стратегічним змінам (ЗК4, СК6, РН4, РН11)

Лідерство та роль керівника у стратегічних трансформаціях.

Етичне та соціально відповідальне лідерство у процесі змін.

Організаційна культура як фактор підтримки або обмеження змін.

Міжкультурні відмінності та управління культурними змінами в міжнародних організаціях.

Сутність опору змінам і його причини.

Види та прояви опору змінам.

Підходи до управління опором в умовах стратегічних змін.

4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Змістові модулі і теми	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота	усього	лекції	практичні	самостійна робота
МОДУЛЬ 1								
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент суб'єктів міжнародних економічних відносин								
Тема 1. Концептуальні засади стратегічного менеджменту в міжнародному бізнес-середовищі	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 2. Стратегічна діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів міжнародних економічних відносин	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 3. Стратегічне позиціонування та формування системи стратегічних цілей	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 4. Стратегічний вибір та стратегії міжнародного розвитку організацій	8	2	1	5	-	-	-	-

Змістові модулі і теми	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота	усього	лекції	практичні	самостійна робота
Тема 5. Міжнародні стратегічні альянси та організаційні форми міжнародного розвитку	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 6. Реалізація стратегії та стратегічний контроль	10	4	1	5	-	-	-	-
Тема 7. Стратегічні рішення в умовах невизначеності	9	2	1	6	-	-	-	-
Модульний контроль 1	1	–	1	–	-	-	-	-
Разом за змістовий модуль 1	60	16	8	36	-	-	-	-
Змістовий модуль 2. Управління стратегічними змінами в міжнародних організаціях								
Тема 8. Теоретичні засади управління змінами	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 9. Етапи реалізації стратегічних змін та учасники процесу впровадження стратегічних змін	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 10. Організаційна трансформація та реструктуризація в міжнародному бізнесі	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 11. Людський фактор у стратегічних змінах	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 12. Стратегічні зміни на різних етапах життєвого циклу організації	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 13. Інструменти та технології організаційних змін	8	2	1	5	-	-	-	-
Тема 14. Лідерство, організаційна культура та подолання опору стратегічним змінам	11	4	1	6	-	-	-	-
Модульний контроль 2	1	–	1	–	-	-	-	-
Разом за змістовий модуль 2	60	16	8	36	-	-	-	-
ВСЬОГО	120	32	16	72	-	-	-	-

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
МОДУЛЬ 1			
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент суб'єктів міжнародних економічних відносин			
1	Концептуальні засади стратегічного менеджменту в міжнародному бізнес-середовищі	1	-

2	Стратегічна діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів міжнародних економічних відносин	1	-
3	Стратегічне позиціонування та формування системи стратегічних цілей	1	-
4	Стратегічний вибір та стратегії міжнародного розвитку організацій	1	-
5	Міжнародні стратегічні альянси та організаційні форми міжнародного розвитку	1	-
6	Реалізація стратегії та стратегічний контроль	1	-
7	Стратегічні рішення в умовах невизначеності	1	-
8	Модульний контроль 1	1	-
Змістовий модуль 2. Управління стратегічними змінами в міжнародних організаціях			
9	Теоретичні засади управління змінами	1	-
10	Етапи реалізації стратегічних змін та учасники процесу впровадження стратегічних змін	1	-
11	Організаційна трансформація та реструктуризація в міжнародному бізнесі	1	-
12	Людський фактор у стратегічних змінах	1	-
13	Стратегічні зміни на різних етапах життєвого циклу організації	1	-
14	Інструменти та технології організаційних змін	1	-
15	Лідерство, організаційна культура та подолання опору стратегічним змінам	1	-
16	Модульний контроль 2	1	-
	РАЗОМ	16	-

6. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
Модуль 1			
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент суб'єктів міжнародних економічних відносин			
1	Тема 1. Концептуальні засади стратегічного менеджменту в міжнародному бізнес-середовищі Стратегічне мислення та стратегічний вибір у діяльності організації	5	-
2	Тема 2. Стратегічна діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів міжнародних економічних відносин Ресурси, компетентності, організаційні здатності, ланцюг створення вартості та бізнес-модель як основа стратегічного потенціалу організації	5	-
3	Тема 3. Стратегічне позиціонування та формування системи стратегічних цілей Формування і декомпозиція стратегічних цілей	5	-
4	Тема 4. Стратегічний вибір та стратегії міжнародного розвитку організацій Конкурентні стратегії та стратегічне позиціонування	5	-
5	Тема 5. Міжнародні стратегічні альянси та організаційні форми	5	-

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
	міжнародного розвитку Управління міжорганізаційною взаємодією та ризиками стратегічного партнерства		
6	Тема 6. Реалізація стратегії та стратегічний контроль Соціальні та етичні показники стратегічної діяльності	5	-
7	Тема 7. Стратегічні рішення в умовах невизначеності Стратегічна гнучкість та організаційна стійкість	6	-
Змістовий модуль 2. Управління стратегічними змінами в міжнародних організаціях			
8	Тема 8. Теоретичні засади управління змінами Обґрунтування послідовності стратегічних змін через концептуальні моделі управління змінами	5	-
9	Тема 9. Етапи реалізації стратегічних змін та учасники процесу впровадження стратегічних змін Основні навички і якісні характеристики членів команд управління змінами	5	-
10	Тема 10. Організаційна трансформація та реструктуризація в міжнародному бізнесі Управління організаційними трансформаціями в умовах міжнародної діяльності та міжкультурного середовища	5	-
11	Тема 11. Людський фактор у стратегічних змінах Міжкультурні особливості командної взаємодії	5	-
12	Тема 12. Стратегічні зміни на різних етапах життєвого циклу організації Характеристика змін за функціональною ознакою та ознакою комплексності на кожному етапі життєвого циклу організації та особливості їх впровадження	5	-
13	Тема 13. Інструменти та технології організаційних змін Agile-підходи, інноваційні методи та цифрові технології управління змінами	5	-
14	Тема 14. Лідерство, організаційна культура та подолання опору стратегічним змінам Етичне та соціально відповідальне лідерство у процесі змін	6	-
	РАЗОМ	**72**	-

7. Індивідуальні самостійні завдання

В процесі викладання дисципліни передбачено виконання індивідуального завдання. Метою індивідуального завдання є поглиблення теоретичних знань студентів з дисципліни, набуття практичних навичок формування стратегій підприємств. Завданням передбачене проведення комплексного стратегічного аналізу, обґрунтування «стратегічного набору» підприємства, формування стратегічного плану підприємства.

Нижче представлено схему, за якою має проходити викладення матеріалу обґрунтування стратегій організації.

1. Загальна характеристика організації.
2. Аналіз зовнішнього середовища організації.
3. Аналіз внутрішнього середовища організації.
4. SWOT-аналіз організації.
5. Формулювання та/або аналіз місії та цілей компанії. Побудова «дерева цілей».
6. Система стратегій організації.
7. План стратегічних заходів організації.
8. Оцінка профілю організаційної культури організації.

Тематика індивідуальних завдань

1. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.
2. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві
3. Функціональні стратегії в процесі реалізації змін.
4. Організаційна культура і управління змінами.
5. Визначення рівня та послідовності змін.
6. Ресурсно-компетентнісна база змін.
7. Учасники процесу впровадження змін.
8. Готовність фірми до змін (рівні нестабільності, агресивності і відкритості).
9. Типологія змін в організації – проактивного і реактивного характеру.
10. Сутність управління організаційними змінами.
11. Види змін у діяльності підприємства та їх джерела.
12. Управління зміною поведінки групи.
13. Персональна зміна в організації.
14. Способи управління опором в організації.
15. Управління зміною мотивації в організації.
16. Методи організації зміни особистісної поведінки в процесі змін.
17. Процес управління змінами.
18. Методи організаційних змін.
19. Організація як об'єкт управління та зміни.
20. Джерела організаційних змін: внутрішні, зовнішні.
21. Зміни, пов'язані з життєвим циклом організації.
22. Життєвий цикл і стратегії організації в умовах зміни: виживання і акомодація.
23. Антикризове управління змінами.
24. Практичні тенденції скорочення організації.
25. Тактики управління організацією, що знаходиться в занепаді.
26. Характеристика рушійних сил перетворень в організації: зовнішні і внутрішні.
27. Характеристика сучасного підходу до управління організацією на основі змін. Рефрейминг. Реструктуризація. Пожвавлення. Оновлення.
28. Методи групових змін.
29. Методи організаційних змін розвитку організації, що засновані на

концепції
навчання організацій.

30. Опір змінам: сутність, типи, види і форми прояву.
31. Планування проведення змін і подолання опору.
32. Управління задоволеністю співробітників трудовою діяльністю.
33. Управління процесом зміни мотивації.
34. Посадова модель поведінки.
35. Управлінські концепції керівника.
36. Геоекономічні стратегії країни (на вибір).
37. Реалізація геоекономічної стратегії країни (на вибір)
38. Контроль за реалізацією геоекономічної стратегії країни (на вибір)

8. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються методи навчання, що сприяють досягненню відповідних програмних результатів.

Результат навчання	Методи навчання
РН2. Креативно мислити, проявляти гнучкість у прийнятті рішень на основі логічних аргументів та перевірених фактів в умовах обмеженого часу і ресурсів на засадах використання різних діагностичних методологій провідних міжнародних організацій.	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Практичні методи (виконання різних видів вправ, практичних завдань, кейсів) – Дискусійний метод – Ситуаційний метод – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, написання есе, підготовка доповідей)
РН4. Приймати обґрунтовані рішення з проблем міжнародних економічних відносин за невизначених умов і вимог, працювати самостійно і в команді, брати на себе ініціативу та відповідальність, мотивувати та керувати роботою інших для досягнення поставлених цілей, забезпечувати якість виконуваних робіт, аргументувати результативність економічної діяльності у мінливому середовищі.	
РН5. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів.	
РН6. Аналізувати нормативно-правові документи, оцінювати аналітичні звіти, грамотно використовувати нормативно-розпорядчі документи та довідкові матеріали, вести прикладні аналітичні розробки, професійно готувати аналітичні матеріали.	
РН11. Розуміти сутність соціального виміру глобального економічного розвитку та імплементувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб’єктів міжнародних економічних відносин.	
РН12. Визначати геоекономічні стратегії країн та їхні регіональні економічні пріоритети з урахуванням національних економічних інтересів і безпекової компоненти міжнародних економічних відносин у контексті глобальних проблем людства й асиметричності розподілу світових ресурсів	

9. Методи контролю

Перевірка досягнення програмних результатів навчання здійснюється з використанням наступних методів.

Результат навчання	Методи контролю
РН2. Креативно мислити, проявляти гнучкість у прийнятті рішень на основі логічних аргументів та перевірених фактів в умовах обмеженого часу і ресурсів на засадах використання різних діагностичних методологій провідних міжнародних організацій.	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, вправ, кейсів – Експрес-тестування – Перевірка виконання та захист індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен
РН4. Приймати обґрунтовані рішення з проблем міжнародних економічних відносин за невизначених умов і вимог, працювати самостійно і в команді, брати на себе ініціативу та відповідальність, мотивувати та керувати роботою інших для досягнення поставлених цілей, забезпечувати якість виконуваних робіт, аргументувати результативність економічної діяльності у мінливому середовищі.	
РН5. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів.	
РН6. Аналізувати нормативно-правові документи, оцінювати аналітичні звіти, грамотно використовувати нормативно-розпорядчі документи та довідкові матеріали, вести прикладні аналітичні розробки, професійно готувати аналітичні матеріали.	
РН11. Розуміти сутність соціального виміру глобального економічного розвитку та імплементувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин.	
РН12. Визначати геоекономічні стратегії країн та їхні регіональні економічні пріоритети з урахуванням національних економічних інтересів і безпекової компоненти міжнародних економічних відносин у контексті глобальних проблем людства й асиметричності розподілу світових ресурсів	

10. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Державному університеті «Житомирська політехніка» та розподілу балів, що наведений нижче.

Система оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни включає:

– поточний, модульний та підсумковий контроль – для здобувачів денної форми здобуття вищої освіти;

– поточний та підсумковий контроль – для здобувачів заочної форми здобуття вищої освіти.

Поточний контроль проводиться для оцінювання рівня засвоєння знань, формування умінь і навичок здобувачів вищої освіти впродовж вивчення ними матеріалу модуля (змістових модулів) навчальної дисципліни. Поточний контроль здійснюється під час проведення навчальних занять.

Модульний контроль проводиться з метою оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти за модуль (змістові модулі) навчальної дисципліни. Модульний контроль проводиться під час навчального заняття після завершення вивчення матеріалу модуля (змістових модулів) навчальної дисципліни. Модульний контроль здійснюється у формі написання модульної контрольної роботи.

Підсумковий контроль проводиться для підсумкового оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль здійснюється після завершення вивчення навчальної дисципліни. Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену. Процедура складання екзамену визначена у Положенні про організацію освітнього процесу у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Розподіл балів з навчальної дисципліни

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр
Для здобувача денної форми здобуття вищої освіти	
Виконання завдань поточного контролю	60
Виконання завдань модульного або підсумкового контролю	40
Підсумкова семестрова оцінка	**100**
Для здобувача заочної форми здобуття вищої освіти	
Виконання завдань поточного контролю	-
Виконання завдань підсумкового контролю	-
Підсумкова семестрова оцінка	**-**

Розподіл балів за виконання завдань поточного контролю

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Виконання завдань під час навчальних занять	45	-
Виконання та захист індивідуальних самостійних завдань	15	-
Разом за виконання завдань поточного контролю	**60**	**-**

Розподіл балів за виконання завдань під час навчальних занять

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Виступи на заняттях	15	-
Участь у дискусії, обговорення питань	15	-
Виконання практичних та ситуаційних завдань, вправ	15	-
Разом за виконання завдань під час навчальних занять	**45**	**-**

З метою застосування цілих чисел для оцінювання результатів роботи здобувачів під час навчальних занять може використовуватися 100-бальна шкала оцінювання щодо кожного окремо виду робіт. Розрахунок загальної кількості балів, які здобувач може набрати за результатами роботи під час навчальних занять протягом семестру, проводиться за формулою:

$$Р_{НЗ} = \sum(Р_i \times ВК_i) \times К_{НЗ}, \quad (1)$$

де $Р_{НЗ}$ – загальна кількість балів, набраних здобувачем за виконання завдань під час навчальних занять за семестр;

$Р_i$ – кількість набраних здобувачем балів за семестр за виконання і-го виду робіт під час навчальних занять (за 100-бальною шкалою);

$ВК_i$ – ваговий коефіцієнт за виконання і-го виду робіт під час навчальних занять. Значення вагових коефіцієнтів розраховуються шляхом ділення кількості балів, яка передбачена за виконання окремого виду робіт під час навчальних занять, на сумарну кількість балів за виконання усіх видів робіт під час навчальних занять за семестр;

$К_{НЗ}$ – коригувальний коефіцієнт, який визначається шляхом ділення кількості балів, що передбачена за виконання завдань під час навчальних занять за семестр, на 100 балів.

Розподіл балів за виконання завдань модульного контролю

Види робіт здобувача денної форми здобуття вищої освіти	Кількість балів за семестр
Виконання завдань модульного контролю 1	20
Виконання завдань модульного контролю 2	20
Разом за виконання завдань модульного контролю	**40**

Якщо здобувач денної форми здобуття вищої освіти виконав необхідні для досягнення результатів навчання з дисципліни завдання, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни та/або відповідними методичними рекомендаціями, склав модульний контроль і набрав у сумі 60 балів або більше,

він може погодити дану оцінку в електронному кабінеті і вона стане семестровою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни.

Якщо здобувач денної форми здобуття вищої освіти під час вивчення навчальної дисципліни виконав необхідні для досягнення результатів навчання з дисципліни завдання, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни та/або відповідними методичними рекомендаціями, і набрав 60 балів або більше та бажає покращити свій результат успішності, він проходить процедуру підсумкового контролю у формі екзамену. Набрані бали за виконання завдань підсумкового контролю, а також бали за поточний контроль сумуються і формується семестрова оцінка з навчальної дисципліни. Бали, які здобувач вищої освіти набрав за виконання завдань модульного контролю, при цьому не враховуються під час розрахунку семестрової оцінки з навчальної дисципліни.

У здобувача заочної форми здобуття вищої освіти семестрова оцінка за вивчення навчальної дисципліни формується як сума кількості балів за поточний контроль і кількості балів за підсумковий контроль.

Здобувач вищої освіти допускається до процедури підсумкового контролю у формі екзамену, якщо виконав необхідні для досягнення результатів навчання з дисципліни завдання, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни та/або відповідними методичними рекомендаціями, і за поточний контроль у сумі набрав 36 балів або більше.

Якщо здобувач вищої освіти за результатами поточного контролю набрав 25–35 балів, він отримує право за власною заявою опанувати окремі теми (змістові модулі) навчальної дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми. Вивчення окремих складових навчальної дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми, здійснюється у вільний від занять здобувача вищої освіти час.

Якщо здобувач вищої освіти за результатами поточного контролю набрав від 0 до 24 балів (включно), він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Здобувач вищої освіти отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну у наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми.

Процедура надання додаткових освітніх послуг здобувачу вищої освіти з метою вивчення навчального матеріалу дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми, визначена у Положенні про надання додаткових освітніх послуг здобувачам вищої освіти в Державному університеті «Житомирська політехніка».

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті в рамках окремих тем навчальної дисципліни, здійснюється викладачем за зверненням здобувача вищої освіти та представленням документів, які підтверджують результати навчання (сертифікати, свідоцтва, скріншоти тощо). Рішення про визнання та оцінка за відповідну частину освітнього компонента приймається викладачем за результатами співбесіди зі здобувачем вищої освіти.

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті в рамках цілого освітнього компонента, здійснюється за процедурою, яка визначена у Положенні про організацію освітнього процесу у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Шкала оцінювання

Шкала ЄКТС	Національна шкала	100-бальна шкала
A	Відмінно	90-100
B	Добре	82-89
C		74-81
D	Задовільно	64-73
E		60-63
FX	Незадовільно	35-59
F		0-34

11. Глосарій

№ з/п	Термін державною мовою	Відповідник англійською мовою
1.	Конкурентна перевага	Competitive Advantage
2.	Лідерство у процесі змін	Change Leadership
3.	Опір змінам	Resistance to Change
4.	Організаційна культура	Organizational Culture
5.	Організаційна трансформація	Organizational Transformation
6.	Реалізація стратегії	Strategy Implementation
7.	Реінжиніринг бізнес-процесів	Business Process Reengineering
8.	Реструктуризація	Restructuring
9.	Стратегічна діагностика	Strategic Diagnosis
10.	Стратегічна невизначеність	Strategic Uncertainty
11.	Стратегічне планування	Strategic Planning
12.	Стратегічне позиціонування	Strategic Positioning
13.	Стратегічне середовище	Strategic Environment
14.	Стратегічний альянс	Strategic Alliance

№ з/п	Термін державною мовою	Відповідник англійською мовою
15.	Стратегічний аналіз	Strategic Analysis
16.	Стратегічний вибір	Strategic Choice
17.	Стратегічний контроль	Strategic Control
18.	Стратегічний менеджмент	Strategic Management
19.	Стратегічний потенціал організації	Strategic Potential of an Organization
20.	Стратегічні зміни	Strategic Change
21.	Стратегічні цілі	Strategic Objectives
22.	Стратегія міжнародного розвитку	International Development Strategy
23.	Управління змінами	Change Management
24.	Управління опором змінам	Change Resistance Management
25.	Управління стратегічними змінами	Strategic Change Management

12. Рекомендована література

Основна література

1. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/6d0ca824-c02a-4c65-aaf5-40151ea0af6c/content
2. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / А. В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, Л.А. Кислова, В.М. Мацука, Ф.Л. Перепадя; за заг. ред. А.В. Балабаниць. Маріуполь: МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9069/1/strateg_upr_navch_posib_2022.pdf
3. Стратегічний менеджмент: підручник. / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. Дніпро: Арт-Прес, 2024. 352 с. URL: https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392
4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf

Допоміжна література

5. Денисенко М.П., Приймак В.І., Байда Б.Ф. Стратегічний менеджмент організацій в умовах змін. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 18. С. 13-17. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2023_18_4
6. Джигора О.М. Міжнародні організації як суб’єкт формування, забезпечення та зміцнення світового правопорядку та безпеки. International security studios: managerial, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects. International collective monograph. Volume I. NMBU, Research

and Education. 2024. URL: https://zenodo.org/search?q=Dzhyhora%2C%20O&l=list&p=1&s=10&sort=bestmatch

7. Живко З.Б., Орлова-Курилова О.В., Турова Л.Л., Гриценко В.С. Діагностика економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в умовах управління змінами та забезпечення ефективності бізнес-процесів. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 6. С. 25-32. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_6_6

8. Клименко О. М., Король Б. О. Використання методу SWOT-аналізу як передумова запровадження стратегічного і операційного менеджменту в КП «Рівненська обласна дитяча лікарня». Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 2. С. 65-76. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgp_ekon_2021_2_9

9. Ковалик О.А., Левчук. В.В. Особливості стратегічного менеджменту у сфері HoReCa в умовах військового стану. Економіка. Фінанси. Право. 2023. № 6. С. 99-102. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2023_6_21

10. Кордас А.Р., Продіус. Ю.І. Стратегічний менеджмент підтримки міжнародних релокантів вітчизняними підприємствами як інструмент тренд аналізу міжнародного ринку праці в умовах воєнного стану в Україні. Економіка. Фінанси. Право. 2023. № 11. С. 123-125. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2023_11_27

11. Кудінова М.М., Лонська А.Є., Ковіна Т.О. Тенденції стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності міжнародних підприємств. Ефективна економіка. 2024. № 6. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_6_63

12. Рекуненко І.І,. Д'яконова І.І., Лаврик Є.І., Павленко О.О., Федина В.М. Конкурентоспроможність як елемент стратегічного менеджменту в контексті сталого розвитку країни. Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка. 2021. № 1. С. 330-337. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2021_1_41

13. Сухоруков А.І., Сухорукова О.А. Стратегічний менеджмент в економічних системах транзитивних країн.. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2021. Вип. 48. С. 22-27. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2021_48_5

14. Чернявська І.М., Ковтун Р. О. Управління організаційними змінами як напрям удосконалення діяльності організації. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2022. № 2. С. 42-51. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/evddtu_2022_2_7

15. Kocherov, M., Dzhyhora, O., Dykha, M., Lukianova, V., Polozova, V. Mechanisms of Post-War Economic Recovery in Ukraine: The Role of the International Community. Economic Affairs (New Delhi), 2023, 68(2), pp. 1311–1321 https://www.indianjournals.com/ijor.aspx?target=ijor:eaj&volume=68&issue=2&article=035

16. Kruhlov, V., Dzhyhora, O., Trubakov, Y., Kotsur, V., Buryk, Z. The Strategic Role of the State in Stimulating and Supporting Economic Growth: Tools, Policies and Influence on the Modern Economic Paradigm. Economic Affairs (New Delhi) 2023, 68(4), pp. 2289–2304 https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n5z10.pdf

17. Bartosova, V., Drobyazko, S., Bielialov, T., Nechyporuk, L., Dzhyhora, O. (2023). Company strategic change management in the open innovation system. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity 9 (2023). 100087. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100087

13. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua
2. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: https://me.gov.ua/?lang=uk-UA
3. Центр антикризових досліджень. URL: https://www.anticrisis.org.ua/
4. База даних «Законодавство України» Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/.
5. EUR-Lex – офіційна база законодавства Європейського Союзу. URL: https://eur-lex.europa.eu/.
6. Електронний архів Державного університету «Житомирська політехніка». URL: https://eztuir.ztu.edu.ua/.
7. Наукові ресурси Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. URL: https://www.nbuv.gov.ua/node/1539.
8. EconPapers (RePEc) – база наукових публікацій з економіки. URL: https://econpapers.repec.org/.
9. DOAJ (Directory of Open Access Journals) – каталог наукових журналів і статей відкритого доступу. URL: https://doaj.org/.
10. Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/uk.
11. Eurostat – статистична база даних Європейського Союзу. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database.
12. World Bank Open Data – відкриті статистичні дані Світового банку. URL: https://data.worldbank.org/.
13. UNCTADstat Data Centre – статистичні дані з міжнародної торгівлі, інвестицій та економічного розвитку. URL: https://unctadstat.unctad.org/datacentre/.
14. EU Funding & Tenders Portal – портал фінансування та конкурсів Європейського Союзу. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/.