

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету
Гримак О. Я.



“ 26 ” 08 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління організаційним розвитком»

(код і назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u> (назва освітнього рівня)
галузь знань	<u>07 «Управління та адміністрування»</u> (назва галузі знань)
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u> (назва спеціальності)
освітня програма	<u>Менеджмент організацій та адміністрування</u> (назва)
вид дисципліни	<u>вибіркова</u> (обов'язкова / за вибором)

Львів – 2021 р.

Робоча програма навчальної дисципліни Управління організаційним розвитком
(назва освітньої компоненти)
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент»
(рівень вищої освіти) (код і назва)
за освітньою програмою «Менеджмент організацій та адміністрування»
(назва)

Укладачі:

доцент, д.е.н. Г.Я.Левків
(посада, науковий ступінь та вчене звання) (ініціали та прізвище)

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту
(назва кафедри)
протокол № 1 від «25» 08 2021 року

завідувач кафедри менеджменту Батюк Б. Б.
(назва кафедри) (підпис) (прізвище та ініціали)

Погоджено навчально-методичною комісією
спеціальності 073 Менеджмент
(назва спеціальності)

протокол № 1 від «25» 08 2021р.

Голова НМКС Батюк Б. Б.
(підпис, прізвище та ініціали)

Схвалено рішенням навчально-методичної

ради факультету економіки та менеджменту
(назва факультету)

протокол № 1 від «26» 08 2021р.

Голова НМРФ Поперезний С.У.
(підпис, прізвище та ініціали)

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 1 від «26» 08 2021р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів/годин	3/90	3/90
Усього годин аудиторної роботи	30	10
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	10	4
• практичні заняття, год.	20	6
• лабораторні заняття, год		
семінарські заняття, год		
Усього годин самостійної роботи	60	80
Форма семестрового контролю	залік	залік

Примітка.

Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:

для денної форми навчання – 33 %

для заочної форми навчання – 9%

2. Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни. Мета вивчення дисципліни – сформувати знання, навички і уміння, що дозволить майбутнім менеджерам здійснювати управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність при управлінні організаціями, спрямовану на розвиток і ефективне використання їх потенціалу.

Завдання курсу: розвинути схильності у здобувачів вищої освіти до здійснення стратегічного управління розвитком організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен

знати:

- генезис управління змінами і прихід до управління розвитком; теоретичні і методологічні основи розвитку організації;
- основні закони розвитку діяльності, організації;
- сучасні концепції розвитку організації.

вміти:

- ідентифікувати передумови виникнення конструктивних і деструктивних змін в організаціях;
- формувати стратегії управління розвитком організації;
- брати участь в розробці політики і стратегії управління розвитком організації,
- аналізувати потреби у розвитку організації;
- здійснювати стратегічне й оперативне управління розвитку організації.

3. Структура навчальної дисципліни

3.1. Розподіл навчальних занять за розділами дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
Розділ 1. Загальні підходи до визначення організаційного розвитку												
Тема 1. Загальні представлення про організаційний розвиток.	10	2	2	-	-	6	8	-	-	-	-	8
Тема 2. Сучасні моделі та управлінські технології розвитку організації	8	-	2			6	8	-	-	-	-	8
Тема 3. Організація управління розвитку в Україні.	10	2	2	-	-	6	10	-	2	-	-	8
Тема 4. Зарубіжний досвід організації управління розвитком	8	-	2	-	-	6	10	2	-	-	-	8
Тема 5. Діяльність в організації як об'єкт розвитку	10	2	2			6	8	-	-	-	-	8
Разом за розділом 1	46	6	10	-	-	30	44	2	2	-	-	40
Розділ 2. Шляхи покращення якості управління організаційним розвитком												
Тема 1. Стратегічне управління організацією в розвиваючому підході	10	2	2	-	-	6	10	-	2	-	-	8
Тема 2. Особливості інноваційної діяльності організації	8	-	2	-	-	6	8	-	-	-	-	8
Тема 3. Управління розвитком потенціалу організації	10	2	2	-	-	6	10	-	2	-	-	8
Тема 4. Розвиток діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу організації.	8	-	2	-	-	6	8	-	-	-	-	8
Тема 5. Розробка стратегії управління організаційним розвитком	8		2	-	-	6	10	2	-	-	-	8
Разом за розділом 2	44	4	10	-	-	30	46	2	4	-	-	40
Усього годин	90	10	20	-	-	60	90	4	6	-	-	80

3.2.Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
Розділ 1. Загальні підходи до визначення організаційного розвитку			
1	Тема: «Загальні представлення про організаційний розвиток». Сутність поняття розвитку. Поняття навчання, виховання і розвиток, їхній взаємозв'язок. Проблеми розвитку організації в сучасний час. Розвиток як об'єкт управління. Концептуальна модель управління розвитком організації. Форми і зміст процесу розвитку. Особливості розвитку людини і його психіки.	2	2
2	Тема: «Організація управління розвитку в Україні». Негативна дія на розвиток промисловості України кризових явищ. Зародження системних дисбалансів: функціонального, цільового.	2	-
3	Тема: «Діяльність в організації як об'єкт розвитку». Поняття діяльності, праці, роботи. Поняття рефлексії і її ролі в управлінні розвитком. Основи теорії діяльності і розвитку діяльності. Особливості виконавської і підприємницької діяльності. Розкриття деструкцій в діяльності на гранично абстрактному рівні.	2	-
Розділ 2. Шляхи покращення якості управління організаційним розвитком			
1	Тема: «Стратегічне управління організацією в розвиваючому підході». Історичне і логічне становлення стратегічного управління. Організація стратегічного управління організацією. Ієрархія формування стратегії. Типи стратегій по ключових напрямках діяльності: маркетингова стратегія, стратегія виробництва, інноваційна стратегія, інвестиційна стратегія, організаційна стратегія, кадрова стратегія. Чотирьохрівнева структура управління організацією.	2	-
2	Тема: «Управління розвитком потенціалу організації». Понятійна система, як основа управління розвитком потенціалу організації. Трудовий потенціал в системі економічних стосунків. Визначення і основні характеристики потенціалу особи. Ієрархія потенціалів людини. Людський потенціал. Потенціал особи і його оцінка. Механізм розвитку людського потенціалу. Склад і структура трудового потенціалу організації. Аналіз використання трудового потенціалу організації. Розробка системи управління розвитком трудового потенціалу організації. Економічна оцінка використання трудового потенціалу організації.	2	2
Усього годин		10	4

3.3.Практичні (лабораторні, семінарські) заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
Розділ 1. Загальні підходи до визначення організаційного розвитку			
1	Тема: «Загальні представлення про організаційний розвиток». Загальні уявлення про розвиток. Сутність поняття розвитку. Поняття навчання, виховання і розвиток, їхній взаємозв'язок. Концептуальна модель управління розвитком організації. Закони розвитку організаційних систем.	2	-
2	Тема: «Сучасні моделі та управлінські технології розвитку організації». Основні підходи до розвитку організації. Управлінські технології розвитку організації. Моделі розвитку організації. на основі концепцій життєвого циклу. Системний підхід до визначення моделей розвитку організації.	2	-
3	Тема: «Організація управління розвитку в Україні» Вплив спонтанних процесів, несприятливих тенденцій на коригування розвитку промисловості з боку держави (провали держави) і суспільства. Результати управління розвитком: уряд і українська бюрократія в цілому традиційно були і залишаються тепер малоефективними; чинному уряду України також не вдалося заслужити громадську довіру; відсутній механізм постановки погоджених стратегічних цілей розвитку; відсутній механізм цілеспрямованої системної дії на промисловість для їх досягнення; немає надійного зворотного зв'язку між планом і фактом.	2	2
4	Тема: «Зарубіжний досвід організації управління розвитком». Зарубіжний досвід організації управління розвитком промисловості. Практика США. Практика ЄС. Східна практика: Японія, Китай, Південна Корея.	2	-
5	Тема: «Діяльність в організації як об'єкт розвитку». Діяльність в організації, як об'єкт розвитку. Поняття діяльності, праці, роботи. Проста кооперація як варіант взаємодії двох одиниць діяльності. Процес діяльності в простій кооперації. Управлінсько-виконавська кооперативна система.	2	-
Розділ 2. Шляхи покращення якості управління організаційним розвитком			
1	Тема: «Стратегічне управління організацією в розвиваючому підході». Стратегічне управління компанією. Історичне і логічне становлення стратегічного управління. Основні цілі і методи стратегічного аналізу зовнішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища. Конкурентні стратегії.	2	2
2	Тема: «Особливості інноваційної діяльності організації» Конкурентоспроможність підприємства і його інноваційна	2	-

	діяльність. Стратегічна значущість нововведень в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Інноваційний потенціал організації як найважливіший чинник конкурентоспроможності. Характеристика інноваційного потенціалу організації.		
3	Тема: «Управління розвитком потенціалу організації». Управління розвитком потенціалу організації. Поняття потенціалу. Понятійна система, як основа управління розвитком потенціалу організації. Трудовий потенціал. Кадровий потенціал. Праця і капітал як економічні чинники виробництва. Інформаційна економіка як нова парадигма економіки знань.	2	2
4.	Тема: «Розвиток діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу організації». Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу. Теорія розвиваючої діяльності в мові схематичних зображень. Практичні проблеми в організації розвитку людини, персоналу організації. Розвиток діяльності, здібностей, мислення людини і персоналу організації. Розвиток рефлексивного-розумового механізму персоналу управління. Механізм управління розвитком персоналу. Мислетехніка і формування вищих абстракцій. Стратегія і тактика в управлінні ігропроцеса . Системогенез в в просторі діяльності. Шляхи формування стратегічного мислення в управлінні. Особливості схематичних зображень як засобів організації і формування управлінського мислення.	2	-
5.	Тема: «Розробка стратегії управління організаційним розвитком» Організаційно-діяльнісна гра (ОДГ) - один з різновидів Ділової гри. Істотною особливістю ОДГ є те, що вона моделює проблемну ситуацію взаємодії учасників управлінської системи із спрямованістю на розвиток діяльності і управлінського колективу. ОДГ маючи жорстку стратегію, має високий потенціал тактичної гнучкості в рішенні насущних проблем замовників ОДГ. Якщо для вирішення прагматичних завдань найбільш ефективною формою являється традиційна Ділова гра, то для вирішення глибоких проблем організації найбільш прийнятним варіантом виступає ОДГ, в основі якої закладений інноваційно-креативний пошук учасників.	2	-
Усього годин		20	6

3.4.Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ДФН
1	Тема: «Загальні представлення про організаційний розвиток». Еволюція. Поглядів на сучасну організацію і конкуренцію. Поняття і сутність організації та основні принципи її діяльності. Особливості сучасного бізнесу в Україні. Розвиток як філософська категорія. Джерела і рушійні сили розвитку, види, форми. І типи розвитку організації.	6	8
2	Тема: «Сучасні моделі та управлінські технології розвитку організації». Основні підходи до розвитку організації. Управлінські технології розвитку організації. Моделі розвитку організації на основі концепцій життєвого циклу. Системний підхід до визначення моделей розвитку організації.	6	8
3	Тема: «Організація управління розвитку в Україні» Вплив спонтанних процесів, несприятливих тенденцій на коригування розвитку промисловості з боку держави і суспільства.	6	8
4	Тема: «Зарубіжний досвід організації управління розвитком». Зарубіжний досвід організації управління розвитком промисловості. Практика США. Практика ЄС. Східна практика: Японія, Китай, Південна Корея	6	8
5	Тема: «Діяльність в організації як об'єкт розвитку». Діяльність в організації як об'єкт розвитку. Поняття діяльності, праці, роботи. Проста кооперація як варіант взаємодії двох одиниць діяльності. Процес діяльності в простій кооперації. Управлінсько-виконавська кооперативна система.	6	8
6	Тема: «Стратегічне управління організацією в розвиваючому підході». Стратегічне управління компанією. Історичне і логічне становлення стратегічного управління. Основні цілі і методи стратегічного аналізу зовнішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища. Конкурентні стратегії.	6	8
7	Тема: «Особливості інноваційної діяльності організації» Конкурентоспроможність підприємства і його інноваційна діяльність. Стратегічна значущість нововведень в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Інноваційний потенціал організації як найважливіший чинник конкурентоспроможності. Характеристика інноваційного потенціалу організації.	6	8
8	Тема: «Управління розвитком потенціалу організації». Управління розвитком потенціалу організації. Поняття потенціалу. Понятійна система, як основа управління розвитком потенціалу організації. Трудовий потенціал. Кадровий потенціал. Праця і капітал як економічні чинники виробництва. Інформаційна економіка як нова парадигма економіки знань.	6	8

9	Тема: «Розвиток діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу організації». Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу. Теорія розвиваючої діяльності в мові схематичних зображень. Практичні проблеми в організації розвитку людини, персоналу організації. Розвиток діяльності, здібностей, мислення людини і персоналу організації. Розвиток рефлексивного-розумового механізму персоналу управління. Механізм управління розвитком персоналу. Психотехніка, психодинаміка та психокорекції. Ігроделірування як метод психологічного дослідження. Мислетехніка і формування вищих абстракцій. Стратегія і тактика в управлінні ігропроцеса . Системогенез в в просторі діяльності. Шляхи формування стратегічного мислення в управлінні. Особливості схематичних зображень як засобів організації і формування управлінського мислення.	6	8
10	Тема: «Розробка стратегії управління організаційним розвитком» Організаційно-діяльнісна гра (ОДГ) - один з різновидів Ділової гри. Істотною особливістю ОДГ є те, що вона моделює проблемну ситуацію взаємодії учасників управлінської системи із спрямованістю на розвиток діяльності і управлінського колективу. ОДГ маючи жорстку стратегію, має високий потенціал тактичної гнучкості в рішенні насущних проблем замовників ОДГ. Якщо для вирішення прагматичних завдань найбільш ефективною формою являється традиційна Ділова гра, то для вирішення глибинних проблем організації найбільш прийнятним варіантом виступає ОДГ, в основі якої закладений інноваційно-креативний пошук учасників.	6	8
Разом		60	80

4. Індивідуальні завдання

Індивідуальним завданням з дисципліни «Управління організаційним розвитком» є комплексне завдання, що виконується студентами самостійно при консультуванні викладачем.

Метою індивідуальної роботи є придбання студентами досвіду в дослідженні актуальних проблем управління підприємством, розширення професійних знань, отриманих в процесі вивчення дисципліни «Управління організаційним розвитком», формування практичних навичок ведення самостійної дослідницької роботи.

В процесі виконання індивідуальної роботи студент повинен продемонструвати вміння:

- формулювати мету і завдання роботи;
- обґрунтовувати методи вирішення поставлених завдань;
- розробляти структуру роботи;
- працювати з літературними джерелами та статистичними даними;
- виявляти проблеми в рамках досліджуваної теми;
- формулювати результати своєї роботи і давати їм оцінку.

Рекомендовані теми індивідуальних завдань:

1. Теоретико-методологічні основи управління розвитком персоналу організації в багатонаціональних компаніях.
2. Особливості управління розвитком персоналу організації.
3. Синергетична і пасіонарна модель розвитку.
4. Опишіть модель організації як штучної системи.
3. Опишіть модель організації як природної системи.
4. Опишіть модель організації як відкритої системи.
5. Охарактеризуйте класифікацію організацій.
6. Чому делегування має фундаментальне значення для управління?
7. Охарактеризуйте організаційний механізм управління підприємством.
8. Охарактеризуйте п'ятиетапну моделі модель життєвого циклу організації.
9. Охарактеризувати основні складові системи управління розвитком організації і їх взаємозв'язки.
10. Охарактеризувати етапи процесу організаційного розвитку.
11. Вичначити сутність управління організаційним розвитком.
12. Яка послідовність проведення діагностики організаційного розвитку підприємства?
13. Основні чинники, що впливають на формування стратегії організаційних перетворень на підприємстві.
14. Надати характеристики сучасних типів організаційних структур підприємства.
15. Сучасні тенденції проектування організаційної структури підприємства.
16. Навести компоненти формування організаційної структури підприємства.
17. Охарактеризуйте послідовність організаційного розвитку підприємства.

5. Методи навчання

При викладанні дисципліни «Управління організаційним розвитком» для активізації навчального процесу передбачено використання таких сучасних навчальних технологій, як проблемні лекції, міні-лекції, робота в малих групах, ділові ігри, кейс-метод.

Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення студентів. Коло питань теми лекції обмежується кількома ключовими моментами, увага студентів має бути сконцентрована на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках. При проведенні проблемної лекції має бути розданий друкований матеріал і виділені головні висновки з питань, що розглядаються.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доведень та узагальнень.

Робота в малих групах дає змогу структурувати лекційні або практичні заняття за формою та змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування досвіду соціального спілкування.

Дискусії передбачають обмін думками й поглядами учасників щодо певної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і

переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Кейс-метод – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

6. Методи контролю

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів передбачає оцінювання всіх форм вивчення дисципліни.

Перевірку й оцінювання знань студентів викладач проводить у наступних формах:

1. Оцінювання роботи студентів під час практичних занять.
2. Оцінювання виконання індивідуального завдання.
3. Оцінювання засвоєння питань для самостійного опрацювання.
4. Проведення поточного контролю.
5. Проведення підсумкового контролю у вигляді заліку.

7. Критерії оцінювання результатів навчання студентів

7.1. Для стаціонарної форми навчання

При визначенні рівня успішності здобувачів вищої освіти використовують систему оцінки знань, яка зорієнтована на стимулювання систематичної аудиторної та самостійної роботи студентів.

Оцінювання результатів навчання здобувачів здійснюється шляхом проведення поточного та підсумкового контролю (екзаменаційного, залікового та підсумкової атестації).

Оцінювання результатів навчання проводиться в балах, максимальна кількість яких за кожний підсумковий контроль становить **100**. Кожній сумі балів відповідає оцінка за національною шкалою та шкалою ЄКТС (табл. 1).

Таблиця 1. Шкала оцінювання успішності студентів

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою		За шкалою ЄCTS
	Екзамен, диференційований залік	Залік	
90 - 100	Відмінно	Зараховано	A
82 - 89	Добре		B
74 - 81			C
64 - 73			D
60 - 63	Задовільно		E
35 – 59	Незадовільно (незараховано) з можливістю повторного складання		FX
0 - 34	Незадовільно (незараховано) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни		F

Розподіл балів для дисциплін, які завершуються заліком, є таким:

$$100 \text{ (ПК)} = 100,$$

де:

100 (ПК) – 100 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати здобувач вищої освіти за семестр;

$$\text{ПК} = \frac{100 \cdot \text{САЗ}}{5} = 20 \cdot \text{САЗ}$$

За підсумками семестрового контролю в залікову відомість здобувачу вищої освіти у графу «за національною шкалою» виставляється оцінка за чотирибальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалою ЄСТС.

7.2. Для заочної форми навчання

Успішність студента оцінюється шляхом проведення поточного та підсумкового контролю. Максимальна кількість балів за кожний заліковий кредит з навчальної дисципліни, яку може отримати студент протягом семестру, становить 100.

Дані про успішність студента заносяться викладачами у «Журнал обліку відвідування занять та контролю успішності студентів», «Залікову відомість», «Екзаменаційну відомість».

У зв'язку з тим, що для студентів заочної форми навчання співвідношення обсягу годин, відведених на аудиторні заняття та самостійну роботу, має значні відмінності від денної форми (для кожної дисципліни визначається навчальною та робочою програмами), відповідно є відмінності у розподілі балів для дисциплін та критеріїв оцінювання.

Так, розподіл балів для дисциплін, які завершуються екзаменом, є таким:

$$30 \text{ (ПК)} + 70 \text{ (ТСР)} = 100, \text{ де}$$

30 (ПК) - 30 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати студент під час настановної та лабораторно-екзаменаційної сесії.

Бал з поточного контролю може включати бали за відвідування, активність на заняттях тощо за рішенням кафедри.

70 (ТСР) - бали виконання тематичної самостійної роботи у міжсесійний період за програмою курсу.

Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Оцінка	Критерії оцінювання
«відмінно»	ставиться за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності у розумінні та творчому використанні набутих знань та умінь.
«добре»	ставиться за вияв студентом повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та

	оновлення знань. Але у відповіді студента наявні незначні помилки.
«задовільно»	ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхову обізнаність з основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою; можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але студент спроможний усунути їх із допомогою викладача
«незадовільно»	виставляється студентові, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхова, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення.

8. Методичне забезпечення

Для викладання курсу «Управління організаційним розвитком» використовуються навчальні підручники, посібники, робоча програма дисципліни, схематичний матеріал, конспекти лекцій, методичні рекомендації.

9. Рекомендована література

Основна

1. Конституція України. <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Кодекс законів про працю. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
3. Закон України “Про професійно-технічну освіту” із змінами від 19 грудня 2006 року № 103/98-ВР.
4. Закон України “Про зайнятість населення” від 01.03.1991 р. № 803- XII
5. Положення про професійне навчання кадрів на виробництві із змінами, внесеними з Наказом Міністерства праці та соціальної політики № 92-147 від 03.03.2008 року.
6. Денисюк О.В., Гаміє А.М. Концептуальні засади управління організаційним розвитком підприємства. Бізнес-інформ. 2014. № 8. С. 204-28.
7. Діденко Н.В. Роль менеджменту персоналу при здійсненні організаційних змін. Вісник Хмельницького національного університету: економічні науки. 2010. № 6. Т.2. С. 151-154.
8. Дорошук Г.А., Харічков С. К. Концептуальні основи управління організаційним розвитком. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. №3(2). С. 52–55.
9. Організаційний розвиток та організаційні зміни: взаємозв’язок понять / Г.А. Дорошук // Менеджмент, маркетинг та інтелектуальний капітал в глобальному економічному просторі: колективна монографія; під заг. ред П.Г. Перерва. Харків: ХП, 2012. С. 136-158.
10. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібн. / А.Л. Сабадирьова та інші. Одеса: ОНЕУ, Ротапринт, 2013. 343 с.
11. Левків Г.Я., Подра О.П. Леськів Г.З., Гинда С. М. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні вправи. Навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 190 с.
12. Левків Г.Я. Маркетинговий менеджмент : ситуаційні вправи: навч. посібник. Львів: Сполом, 2012. 192 с.

13. Левків Г.Я., Сватюк О.Р., Маковій В.В. Значення та використання елементів проектного маркетингового менеджменту на прикладі підприємств АПК. Вісник Хмельницького національного університету (економічні науки). 2018. №3. Том 2. 2018. С.214–220.

14. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 496 с.

15. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.

Додаткова

1. Дунська А. Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm

2. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : навч. посібник для студ. екон. спец. Харків : Консул, 2004. 208 с.

3. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/zavorotneva/library/tez5.htm>

4. Левків Г. Я. Система маркетинг–менеджменту підприємств АПК: монографія. Львів: ТзОВ «Ліга-Прес», 2013. 462 с.

5. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88_75-81.pdf

6. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : [монографія] / Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. – Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.

10. Ресурси інтернет

1. Інтернет-портал для управлінців. – Режим доступу : www.management.com.ua/.

2. Корпоративний менеджмент. – Режим доступу : www.cfin.ru.

3. Экономика и управление на предприятиях : научно-образовательный портал. – Режим доступу : www.eur.ru.

4. Розвиток бізнесу. – Режим доступу : <http://www.devbusiness.ru/>.