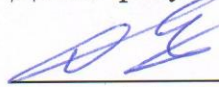


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету


Гримак О.Я.
(прізвище та ініціали, підпис)

“26” серпня 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК1 УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ІННОВАЦІЯМИ
(код і назва навчальної дисципліни)

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


Львів – 2021р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління змінами та інноваціями» для здобувачів вищої освіти другого рівня (магістерський) галузь знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», за освітньою програмою «Менеджмент організацій та адміністрування».

Розробники: Батюк Б.Б., Смолинець І.Б.

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту протокол № 1 від «25» серпня 2021 року

завідувач кафедри менеджменту
(назва кафедри)


(підпис) Батюк Б.Б.
прізвище та ініціали

Погоджено навчально-методичною комісією

спеціальності «Менеджмент»
(назва спеціальності)

протокол № 1 від «25» серпня 2021 р.

Голова НМКС  Вовк М.В.
(підпис, прізвище та ініціали)

Схвалено рішенням навчально-методичної

ради факультету економіки та менеджменту
(назва факультету)

протокол № 1 від «26» 08 2021 р.

Голова НМРФ  Поперечний С. І.
(підпис, прізвище та ініціали)

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 1 від «26» серпня 2021 р.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти
Кількість кредитів/годин	4,0 / 120	4,0 / 120
Усього годин аудиторної роботи	32	14
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	16	6
• практичні заняття, год.	16	8
• лабораторні заняття, год.		
семінарські заняття, год.		
Усього годин самостійної роботи	88	106
Форма семестрового контролю	іспит	

Примітка.

Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:
для денної форми здобуття освіти – 26,6 %
для заочної форми здобуття освіти – 11,6 %

2. ПРЕДМЕТ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни

Предметом навчальної дисципліни є економічні відносини, що виникають у процесі управління змінами та інноваціями в організації.

Метою викладення дисципліни «Управління змінами та інноваціями» є оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами, розробки та впровадження інноваційних проектів на підприємствах.

Вивчення навчальної дисципліни управління змінами та інноваціями ґрунтується на таких засвоєних навчальних дисциплінах: менеджмент організацій, управління потенціалом бізнес-організацій, міжнародний менеджмент.

Здобуті знання управління змінами та інноваціями є основою для вивчення наступних навчальних дисциплін: управління знаннями, корпоративне управління, управлінський облік, управління якістю.

2.2. Завдання навчальної дисципліни (ЗК, СК(ФК))

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у здобувачів вищої освіти необхідних компетентностей:

- загальні компетентності:

здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК6).

Спеціальні компетентності:

- Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани (СК2.);
- Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію; (СК9);
- Здатність комплексно розв'язувати задачі управління організаціями із застосуванням інноваційного іструментарію (СК12).

2.3. Програмні результати навчання (ПРН)

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання:

- Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах (ПРН 1);
- Проектувати ефективні системи управління організаціями (ПРН 3);
- Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність(ПРН 6);
- Створювати цілісну систему успішного управління організацією (у тому числі й на міжнародному рівні), здійснювати управління її фінансами, якістю, змінами, інвестиційними проектами з використанням інноваційних інструментів і технологій (ПРН 14);
- Вміти оперувати новітніми знаннями та досягненнями, які є основою для оригінального мислення та інноваційної діяльності, зокрема в контексті дослідницької роботи, та розуміння різних теорій у сфері наукового менеджменту і ділового адміністрування(ПРН 15).

3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Розподіл навчальних занять за розділами дисципліни.

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	ДФЗО						ЗФЗО					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
РОЗДІЛ 1. Концептуальні основи управління змінами												
Тема 1. Управління змінами як наука та вид професійної діяльності.	15	2	2			12	16	2	2			14
Тема 2. Індивідуальні, командні зміни.	15	2	2			10	14	2				12
Тема 3. Організаційні, структурні зміни.	15	2	2			12	14		2			12
Тема 4. Роль керівництва в управлінні змінами.	15	2	2			10	16		2			14
Разом за розділом 1	60	8	8			44	60	4	6			52
РОЗДІЛ 2. Процес управління змінами та інноваціями на підприємстві												
Тема 5. Управління опором змін	15	2	2			10	14					12
Тема 6. Управління інноваційним розвитком організації	15	2	2			12	14	2				14
Тема 7. Управління інноваційним проектом.	15	2	2			10	16					14
Тема 8. Управління ризиками інноваційних проектів	15	2	2			12	16		2			14
Разом за розділом 2	60	8	8			44	60	2	2			54
Всього годин	120	16	16			88	120	6	8			106

3.2. Лекційних заняття

№ з/п	Назви тем та їх короткий зміст	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
РОЗДІЛ 1. Концептуальні основи управління змінами			
1	Тема 1. Управління змінами як наука та вид професійної діяльності. 1. Природа виникнення змін. 2. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення. 3. Джерела змін: зовнішні та внутрішні. Теорії пояснення джерел змін.	2	2
2	Тема 2. Індивідуальні, командні зміни. 1. Управління індивідуальними змінами. 2. Підходи до змін. 3. Поняття групи та переформування її в команду. 4. Типи корпоративних команд.	2	2
3	Тема 3. Організаційні, структурні зміни. 1. Організаційні зміни як елемент стратегічного менеджменту підприємства. 2. Моделі управління змінами. 3. Сутність реструктуризації. 4. Команди у процесі реструктуризації .	2	-
4	Тема 4. Роль керівництва в управлінні змінами. 1. Керівник і лідер. 2. Стилi управління змінами. 3. Емоційна компетенція керівника	2	-
РОЗДІЛ 2. Процес управління змінами та інноваціями на підприємстві			
5	Тема 5. Управління опором змінам. 1. Природа і феномен опору змінам. 2. Форми опору, властивості, чинники. 3. Підходи до подолання опору.	2	-
6	Тема 6. Управління інноваційним розвитком організації. 1. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації. 2. Стратегія нововведень і їхня класифікація. 3. Планування інноваційної діяльності. 4. Вплив структури управління на інноваційні можливості	2	2
7	Тема 7. Управління інноваційним проектом. 1. Інноваційний проект. 2. Життєвий цикл інноваційного проекту.	2	-

	3.Управління реалізацією інноваційних проєктів. 4.Планування проєкту як складова управління інноваційними проєктами.		
8	Тема 8 .Управління ризиками інноваційних проєктів. 1.Поняття ризику та невизначеності, види проєктних ризиків. 2.Особливості управління проєктними ризиками.	2	-
	РАЗОМ	16	6

3.3. Практичні (Лабораторні, семінарські) заняття

№ з/п	Назви тем та їх короткий зміст	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	Тема 1. Управління змінами як наука та вид професійної діяльності. 1.Базові моделі змін: еволюційні та революційні зміни. 2.Моделі змін поведінки людини. 3.Моделі організаційних змін. 4.Процес управління змінами.	2	2
2	Тема 2. Індивідуальні, командні зміни. 1.Особа і зміни. 2. Управління своїми та чужими змінами. 3. Моделі та стадії розвитку команди. 4. Керівництво при командних змінах. Пастки Біона	2	-
3	Тема 3. Організаційні, структурні зміни. 1.Умови, елементи та критерії ефективності організаційних перетворень. 2. Моделі та підходи, цикл змін за Коттером. 3.Моніторинг та аналіз змін. 4.Команди в процесі реструктуризації.	2	2
4	Тема 4. Роль керівництва в управлінні змінами. 1.Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом). 2.Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Ліпман-Блюменом	2	2
5	Тема 5. Управління опором змінам. 1. Причини опору змінам. 3. Види опору змінам.	2	-
6	Тема 6. Управління інноваційним розвитком організації. 1.Система планування інновацій. 2.Мотиваційний механізм інноваційної діяльності. 3.Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників.	2	-

7	Тема 7. Управління інноваційним проектом. 1.Розробка концепції інноваційного проекту. 2.Планування інноваційного проекту. 3.Ефективність використання інновацій.	2	-
8	Тема 8. Управління ризиками інноваційних проектів 1.Методи аналізу ризиків проекту . 2.Механізми зниження та протидії ризикам.	2	2
Усього годин		16	8

3.4.Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та їх короткий зміст	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	Тема 1. Управління змінами як наука та вид професійної діяльності. 1.Суть джерел проведення змін. 2. Політика змін та її основні принципи. 3.Організаційна досконалість і організаційні зміни. 4.Основні складові організаційної досконалості за Харрігннтоном..	4	4
2	Тема 2. Індивідуальні, командні зміни. 1.Біхевіористичний підхід до змін. 2.Когнітивний підхід до змін. 3.Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін. 4.Типологія учасників команди змін за Белбіном. Пастки Біона. 5.Основні стадії розвитку команд та їх характеристика.	2	2
3	Тема 3. Організаційні, структурні зміни. 1.Організація як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін). 2.Моделі змін (модель Льюіна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге). 3.Стратегічний аналіз і причини змін. 4.Критичні чинники успіху змін. 5.Проекти з управління змінами в організаціях	2	2
4	Тема 4. Роль керівництва в управлінні змінами. 1. Роль керівництва в управлінні змінами, вимоги до менеджера зі змін. 2.Компетенції менеджера зі змін. 3.Необхідність формування лідерських навичок у менеджерів зі змін. 4.Особливості мислення лідерів. 5. Очікування лідерів від вищого керівництва.	2	4

5	Тема 5 . Управління опором змінам 1.Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам. 2.Оцінювання рівня опору змінам. 3.Розроблення рекомендацій зі зниження опору.	2	6
6	Тема 6. Управління інноваційним розвитком організації. 1.Сутність понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність». 2. Особливості фундаментальної наукової діяльності, прикладних науково-дослідних розробок, проектно-конструкторських і науково-технічних робіт, виробничої інноваційної діяльності. 3.Оцінка факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на інноваційну діяльність організації.	2	6
7	Тема 7. Управління інноваційним проектом. 1. Принципи організації інноваційних проектів. 2.Види наукових, проектних та інноваційних організацій. 3. Конкуренція і кооперація	9	7
8	Тема 8. Управління ризиками інноваційних проектів. 1. Технічні методи зниження ризиків. 2. Метод зниження ризику. 3. Інструменти управління проектними ризиками.	4	6
9	Підготовка до навчальних занять та контрольних заходів	68	72
Усього годин		88	106

4. Індивідуальні завдання

З метою покращення успішності здобувачів вищої освіти та підвищення його балів за поточний контроль, протягом семестру їм може додатково надаватися індивідуальне завдання (написання реферату і виконання описових завдань) з таких тем:

1. Сутність та природа організаційних змін. пояснення джерел змін
3. Особливості організаційних змін.
4. Політика змін та її основні принципи.
5. Рівні змін (індивідуальні, групові, організаційні).
6. Теорії навчання: формування команди, способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.
7. Базові моделі змін: еволюційні та революційні.
8. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси.

9. Детермінанти ефективності менеджера як лідера зі змін: особистість лідера, загальна ситуація, стиль лідерства і управління.
10. Основні якості лідерів зі змін.
11. Підходи до виділення стилів управління: підхід з точки зору особистих якостей, поведінковий підхід, ситуативний підхід.
13. Особливості мислення лідерів.
14. Покращання продуктивності (ефективності) команди.
15. Моделі та стадії розвитку команди.
16. Керівництво при командних змінах. Пастки Біона.
17. Вплив індивідуумів на динаміку команди.
18. МБТІ і команди
19. Типологія учасників командних змін за М. Белбіном.
20. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін.
21. Методи подолання опору змінам.
22. Стратегії інтегративного росту, горизонтальної інтеграції, диверсифікації підприємств.
23. Оцінка факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на інноваційну діяльність організації.
24. Учасники інноваційної діяльності.
25. Завдання управління інноваційною діяльністю. Технологія управління інноваціями.
26. Сфера інноваційної діяльності. Ринковий механізм та інфраструктура інноваційної діяльності.
27. Роль держави у забезпеченні інноваційних процесів.
28. Види наукових, проектних та інноваційних організацій.
29. Роль академічного та освітянського секторів.
30. «Технопарк», «технополіси», «інкубатор інновацій».

5. Методи навчання

При викладанні дисципліни «Управління змінами та інноваціями» 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 здобувачів. Коло питань теми лекції обмежується кількома ключовими моментами, увага здобувачів 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 іспиту.

7.Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів

7.1. Критерії оцінювання студентів денної форми здобуття освіти

При визначенні рівня успішності здобувачів 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).

Розподіл балів для дисциплін, які завершуються **ЕКЗАМЕНОМ**, є таким:

$$50 (\text{ПК}) + 50 (\text{Е}) = 100,$$

де:

50 (ПК) – 50 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати студент за семестр;

50 (Е) – 50 максимальних балів, які може набрати студент за екзамен.

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

Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною («2», «3», «4», «5») шкалою. В кінці семестру обчислюється середнє арифметичне значення (САЗ) усіх отриманих студентом оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

$$ПК = \frac{50 \cdot САЗ}{5} = 10 \cdot САЗ$$

7.2. Критерії оцінювання студентів заочної форми здобуття освіти

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:

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

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 (КР+ЕК) - бали за контрольну роботу (КР) та екзамен (ЕК), які максимально можуть становити 70.

При цьому виконання контрольної роботи (КР) у міжсесійний період оцінюється у 20 балів, складання екзамену - у 50 балів.

Контрольна робота оцінюється за змістом, повнотою викладеного матеріалу, правильністю розв'язання практичного завдання та рівнем самостійності.

Для контрольної роботи розробляється пакет контрольних завдань та рекомендації до її виконання (паперова та електронна версії). Варіанти контрольних робіт подаються у методичних рекомендаціях до вивчення дисципліни студентами заочної форми навчання у міжсесійний період. Варіанти завдань мають бути рівноцінні за складністю. Кожне завдання варіанту оцінюється певною кількістю балів залежно від його складності.

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. Навчально-методичне забезпечення

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

1. Батюк Б.Б., Смолинець І.Б. Управління змінами та інноваціями : методичні рекомендації для виконання практичних занять дисципліни. – Львів, 2021. – 48 с.

2. Батюк Б.Б., Смолинець І.Б. Управління змінами та інноваціями : методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни – Львів, 2021. – 29 с.

9. Рекомендована література

Базова:

1. Адзіес Іцхак. Управління змінами: практ. посіб. Київ : BookChef : Форс Україна, 2018. 126 с
2. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 351 с.
3. Управління змінами в публічній сфері : навч.-метод. посіб. С. К. Хаджирадева та ін. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2018. - 188 с.
4. О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок Управління інноваціями : навч. посібник О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок. Вид. 2-ге, доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.
5. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.
6. Чухрай Н. І., Лісовська Л. С. Управління інноваціями. Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 280.
7. Кузьмін О. Є. Управління змінами. Навчальний посібник О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, І. І. Грибик, А. М. Грищук, Н. В. Смолінська, М. Б. Гункевич, М. В. Замроз. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 356 с.

Додаткова

8. Адзіес І. Управління життєвим циклом корпорацій І.Адзіес. К. : КСД, 2018.384 с. 4. Адзіес І. К. Управління змінами І.Адзіес; пер. з англ. Т.Семигіна. - К.: Book Chef, 2018.640 с
9. Frank V. Change Management - Manage the Change or It Will Manage You. Voehl, Frank, Harrington, H. James; Productivity Pr., 2016. 390 p.
10. Хмурова В.В. Опір змінам в системі управління підприємством В.В.Хмурова Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С.91 -96.
11. Сучасний інструментарій управління поведінкою суб'єктів господарювання: монографія за ред. С. К. Харічкова, Г. А. Дорошук. Одеса: «Освіта України», 2017. 244 с.
12. Буднік, М.М. Управління змінами : підручник М. М. Буднік, Н. М. Курилова. -Київ : Кондор, 2017. 225 с.
13. Смолинець І.Б., Організаційні зміни на підприємстві : вплив реакції працівників Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна». 2021. Випуск № 100 С. 68-78.
14. Smolynets I.B. N. Voytovych, K. Hirniak. The Role of Technology Innovation in Food Systems Transformation. Quality Access to Success. Vol. 21, No. 174 February 2020. Pp. 128-134.
15. Batiuk Bohdan Zarządzanie strategicznymi zmianami działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa // Krakowskie Studia Malopolskie. W. Rzeczpospolita Polska. Vol. 9. 2021. 102-109 s.

10. Інформаційні ресурси

15. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
16. Офіційний веб-сайт Головного управління статистики у Львівській області. URL: <http://lv.ukrstat.gov.ua/>.
17. Веб-сайт Української асоціації маркетингу. URL: <http://uam.in.ua/>
18. Офіційний веб-сайт Аграрної біржі України. URL: <https://agrex.gov.ua/>.
19. Національна бібліотека України імені В.І.Вернадського : веб-сайт. URL <http://www.nbuv.gov.ua/>.
20. Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника : веб-сайт. URL: <http://www.lsl.lviv.ua/index.php/uk/golovna2/>
21. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua>.
22. Інтернет-портал для управлінців. Офіційний сайт. URL: <http://www.management.com.ua>.
23. Офіційний веб-сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua>.
24. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: www.rada.gov.ua.
25. Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
26. Бібліотека ім. В.Г. Короленко. URL: <http://korolenko.kharkov.com/>
27. Електронна бібліотека. URL: <http://lib.meta.ua/>
28. Нормативно-правова база України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>
29. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>