

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Чорноморський національний університет імені Петра Могили
Факультет економічних наук
Кафедра економіки та підприємництва

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Перший проректор

Котляр Ю.В.

“29” серпня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ENTERPRISE CHANGE MANAGEMENT

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)

Розробник:

Т. в. о. завідувача кафедри розробника

Т. в. о. завідувача кафедри спеціальності

Гарант освітньої програми

Декан факультету економічних наук

Начальник навчально-методичного відділу

Фертікова Т.М.

Євчук Л. А.

Євчук Л. А.

Євчук Л. А.

Белінська С. М.

Шкірчак С.І.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни
Найменування дисципліни	Enterprise Change Management
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	076 «Підприємництво та торгівля»
Спеціалізація (якщо є)	відсутня
Освітня програма	Підприємництво та торгівля
Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий)
Статус дисципліни	вибіркова
Курс навчання	2
Навчальний рік	2024–2025
Номер(и) семестрів (триместрів):	Денна форма
	4
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	4 кредити / 120 годин
Структура курсу:	
– лекції	20
– практичне заняття	20
– годин самостійної роботи	80
Відсоток аудиторного навантаження	33 %
Мова викладання	Англійська
Форма проміжного контролю (якщо є)	Відсутня
Форма підсумкового контролю	Екзамен

2. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни

Мета: формування системи знань та управлінських вмінь і навичок з розробки та впровадження змін в організації.

Завдання:

- Сформувати уявлення про сутність змін та природу їх виникнення;
- Ознайомити здобувачів освіти з видами організаційних змін;
- Вивчити моделі управління змінами;
- Розглянути особливості підготовки до змін та механізм їх реалізації;
- Визначити роль керівництва та персоналу у здійсненні організаційних змін;
- Вивчити види, форми прояву опору змінам та способи його подолання.

Очікувані результати навчання: розуміння сутності змін; здатність визначати передумови для впровадження змін, планувати їх та забезпечувати їх реалізацію; спроможність ідентифікувати бар'єри для впровадження змін, запроваджувати ефективне керівництво процесом змін, яке б сприяло подолання опору та забезпечувало бажаний результат; здатність проведення моніторингу та аналізу процесу змін.

В результаті вивчення дисципліни здобувач має знати:

- сутність індивідуальних, командних, організаційних змін;
- стратегії організаційних змін;
- процес, механізми управління змінами;
- роль керівництва в управлінні змінами;
- методи управління опором змінам;
- взаємозв'язок корпоративної культури та управління організаційними змінами.

має вміти:

- розробляти план організаційних змін;
- здійснювати управління змінами у стратегічному розвитку організації;
- забезпечувати керівництво управління змінами та подолання опору змінам;
- аналізувати результативність організаційних змін.

Програмні компетентності

Інтегральна компетентність: Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми у сфері підприємництва та торгівлі, що передбачає глибоке переосмислення наявних і створення нових цілісних знань та/або професійних практик, застосовувати новітні методології наукової, педагогічної, професійної діяльності, здійснювати власні наукові дослідження, результати яких мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Загальні компетентності

ЗК01. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері підприємницької та торговельної діяльності на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК02. Здатність продукувати, обґрунтовувати нові ідеї, гіпотези і моделі та приймати науково обґрунтовані рішення у підприємницькій та торговельній діяльності.

СК06. Здатність застосовувати сучасні інформаційно-комунікативні технології (інформаційні системи, хмарні технології, комунікаційні технології передачі та обміну

інформацією), прилади та обладнання (в тому числі компютерна техніка, апаратно-програмне забезпечення), необхідні для виконання інноваційної науково-дослідної, педагогічної, професійної діяльності в підприємницьких та торговельних структурах.

Результати навчання

РН06. Приймати ефективні, етичні та соціально відповідальні рішення, забезпечувати лідерство, автономність та міжособистісну взаємодію у їх реалізації в професійній діяльності.

РН09. Планувати і виконувати теоретичні та/або емпіричні дослідження з використанням сучасних методів й інструментів, здійснювати критичний аналіз результатів власних або сторонніх досліджень у контексті усього комплексу сучасних знань щодо проблем у сфері підприємництва та торгівлі та дотичних міждисциплінарних напрямів, з дотриманням норм академічної і професійної етики.

3. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назви розділів та тем	Всього годин	Лекції	Практичні	Самостійна робота
1.	Essence, nature, sources of change.	14	2	2	8
2.	Types of changes. Individual changes.	14	2	2	8
3.	Team changes.	14	2	2	8
4.	Models of organizational change management.	14	2	2	8
5.	Mechanism of changes implementation.	14	2	2	8
6.	The role of managers in change management.	14	2	2	8
7.	Managing resistance to change.	14	2	2	8
8.	Modern methods of change management.	14	2	2	8
9.	Changes in the enterprise strategies.	14	2	2	8
10.	Business process reengineering as a way to implement changes.	14	2	2	8
Разом (годин)		120	20	20	80

3. Зміст навчальної дисципліни

4.1 План лекцій

№	Тема заняття / план
1.	Тема 1. Essence, nature, sources of change 1.1 The essence of organizational change. 1.2 Internal and external sources of change. 1.3 Organizational excellence and organizational change.
3.	Тема 2. Types of changes. Individual changes 2.1 Classification of changes. 2.2 Individual changes. 2.3 Learning theories. 2.4 Ensuring the effectiveness of individual changes.
4.	Тема 3. Team changes 3.1 Differences between a group and a team. 3.2 types of teams. 3.3 Models of team development. 3.4 Ensuring the effectiveness of a work team.
4.	Тема 4. Models of organizational change management 4.1 The Change Cycle. The Change Management Process. 4.2 Lewins Change Management Model. 4.3 McKinsey 7-S Model. 4.4 Kotters Theory. 4.5 Greiners Change Management Process Model.
5.	Тема 5. Mechanism of changes implementation 5.1 The “three-dimensional space” of the transformation process. 5.2 The concept of the mechanism for implementing changes. 5.3 Resource management in the process of implementing changes. 5.4 Strategies for implementing changes.
6.	Тема 6. The role of managers in change management. 6.1 The manager as a change leader.

	6.2 HR management styles in the process of implementing changes. 6.3 Creating change management teams.
7.	Тема 7. Managing resistance to change. 7.1 Reasons for resistance to change. 7.2 Methods for reducing resistance to change. 7.3 The role of corporate culture in overcoming resistance to change.
8.	Тема 8. Modern methods of change management 8.1. Outsourcing as a method of optimizing the activities of the enterprise. 8.2 Benchmarking as a method of finding the best guidelines for business. 8.3 Reengineering and bioreengineering. 8.4 Downsizing. 8.5 TQM. 8.6 Lean production.
9.	Тема 9. Changes in the enterprise strategies 9.1 Structural changes. 9.2 Intensive growth strategies. 9.3 Diversification strategies. 9.4 Integration strategies. 9.5 Downsizing strategies.
10.	Тема 10. Business process reengineering as a way to implement changes 10.1 The concept of business process reengineering. 10.2 Stages and activities of reengineering. 10.3 Approaches to reengineering.

4.2 План практичних занять

Денна форма:

№п/ч	Теми	Перелік питань
1	2	3
1.	Essence, nature, sources of change	1) For the organization you work for, provide answers to the following questions (or for a separate department, if you do not have information about the organization as a whole): 2) Does the organization have targeted change management? If so, identify its signs and manifestations. 3) From your point of view, is there a need for change in your organization in the current period of time? What external factors cause it? 4) What internal problems, unsatisfactory results can act as potential drivers of change in your organization? Identify the signs and manifestations of these problems. 5) According to Harringtons theory of organizational excellence, evaluate the management of the "pillars" of organizational excellence in your organization. 6) What resources of your organization would you assess as specific?
2.	Types of changes. Individual changes	1) Recall a situation when you had to learn at your workplace in order to acquire new knowledge, skills (mastering new software, technology, etc.). Based on your own experience, determine what fears (anxiety) a person who needs to acquire new skills experiences. Your recommendations for overcoming such fears? 2) What motivation methods does your manager use to stimulate subordinates to learn? In your opinion, is your manager familiar with the behavioral approach to organizing training? 3) Describe a situation when you were required to make individual changes. Determine which stages on the Adams, Hayes, and Hopson change curve

		you went through. What factors contributed to the movement from one stage to another? 4) Determine your personality psychotype according to the Myers-Briggs typology. Analyze what types of work you are inclined to and are not inclined to according to the determined psychotype. 5) Summarize whether you are inclined to change. Under what conditions are you more likely to accept change and achieve your goals?
3.	Team changes	1) What criteria can be used to determine whether the team you work in is a team? 2) In your opinion, should teams in organizations be created for a certain period of time to perform specific tasks or should we strive for the work team to work constantly as a team? 3) Do you have your own experience of working in a team (any, not necessarily related to work)? Share your impressions: what stages of team formation did you realize, what difficulties did the team experience at each stage, how did you manage to overcome them, how would you assess the effectiveness of your teams work? 4) Think about which of the feature films you have watched that deals with the formation (work) of a team in an organization. Did the main character manage to become a full-fledged member of the team? What contributed (hindered) to this? 5) What team role (according to Belbin) suits you best? Have you had the opportunity to test yourself as a performer of this role?
4.	Models of organizational change management	1) Consider Table 1 “Change process at Cadila Pharmaceuticals Ltd” in Jaap Boonstra’s article “Managing strategic and cultural change in organizations”. 2) Group the reasons for the changes and the measures taken into four areas: technological, structural, systemic, and personnel-related. The table should have three columns: “Area of change”, “Reasons for change”, “Measures taken”. 3) Analyze the history of change implementation in the organization you work for, or any other organization for which you can find information. Present your answer in the format of a similar table.
5.	Mechanism of changes implementation	Case-studies analyses.
6.	The role of leaders in change management	1) Model several situations in an organization, in each of which it is appropriate to use different leadership styles. 2) Recall your experience working in a team. Have you ever been a team leader (whether formal or informal)? Have you managed to become a leader? Based on your own experience, explain when a leader turns into a recognized leader. If you do not have your own leadership experience, analyze the experience of a person whose leadership you are familiar with. What components of a leader’s emotional competence are inherent in you (or in the person whose activities you are analyzing)? 3) Using the example of a leader at any level of the organization in which you work, describe his role in the process of implementing changes. What initiatives for change does he take? How does he interact with the team in the process of implementing changes? How would you define the organizational metaphor he adheres to? How effective is his work in implementing change (it is desirable to use objective performance indicators)?
7.	Managing resistance to change	1) In your opinion, is it important to assess and take into account the degree of staff readiness for organizational changes before implementing them? How can it be assessed?

		2) Explain the nature of personal reasons for resistance to change on the part of personnel and suggest methods for overcoming resistance caused by the corresponding reason. 3) Identify the potential consequences for the organization of such forms of resistance to change as “activity imitation”, “patchwork implementation”, “eternal experiment”, “reported implementation”. Advise how to deal with them. 4) Briefly describe a specific situation with the implementation of changes in the organization in which you work, and determine for this situation the components of the force field analysis model: driving forces and resistance forces; forces that contributed to the changes and forces that opposed the changes. (If you do not work, answer this question using information about the features of the implementation of changes in any organization from web resources).
8.	Modern methods of change management	1) Choose one of the methods for implementing structural changes in the organization: benchmarking, outsourcing, reengineering, your own version. 2) Find information about an organization that has experience using the selected method (this can be the enterprise you work for, or any other for which there is the necessary information). 3) Determine: - Briefly describe the essence of the method; - The circumstances under which this method was implemented at the selected enterprise; - The goals of the relevant changes; - The nature of the changes (measures taken, accompanying changes); - The results obtained and their compliance with the set goals.
9.	Changes in the enterprise strategies	Implementation of practical cases on the following issues: 1) Transformation, restructuring, reorganization: prerequisites and actual implementation. 2) Analysis of successes and failures in the application of strategies: intensive growth, integration, diversification. 3) Analysis of the relationship between the state of the organization and the strategy for implementing changes.
10.	Business process reengineering as a way to implement changes	1) Identify the principles of business process reengineering by M. Hammer and J. Ciampi. 2) Describe the directions of business process reengineering. 3) Zero-approach as a method of business process reengineering. 4) Development of a business model based on a model of a system of management decisions that are made. 5) Identify the features of business process reengineering using the example of companies operating in the service sector. 6) Prerequisites for the successful implementation of reengineering.

4.3 Завдання для самостійної роботи

Денна форма:

Самостійна робота здобувачів передбачає підготовку до поточного, проміжного та підсумкового контролю знань.

Поточний контроль проводиться протягом семестру і передбачає систематичну перевірку знань здобувачів. Формою поточного контролю є оцінка якості виконання практичних завдань на практичних (групових) заняттях. На кожному практичному занятті здобувачам пропонуються реальні бізнес-ситуації для обговорення, кейси функціонуючих підприємств з питань теми.

Іншою формою поточного контролю є підсумкове тестування. Воно дозволяє перевірити ступінь засвоєння теоретичної інформації та підготовки здобувачів до екзамену.

Приклади тестових завдань

Варіант ____

1. According to which model does an organization have such characteristics as: rigidity of ties, complex hierarchy, centralization, inability to adapt to the external environment:
 - a) mechanistic;
 - b) organic;
 - c) conventional;
 - d) political.
2. According to Kolbs model, this stage is where a person begins to acquire a new complex skill:
 - a) direct experience;
 - b) observation and reflection;
 - c) the formation of abstract concepts;
 - d) active experimentation.
3. Which of the following barriers to organizational change is structural:
 - a) employees lack of internal conviction in the need for change;
 - b) the need for guarantees, especially when their own job is under threat;
 - c) fear of the unknown, when preference is given to the familiar;
 - d) resistance to the transfer of privileges to certain groups and possible changes in the existing balance of power.
4. Co-optation, as a method of overcoming resistance to change, means:
 - a) personnel reshuffles;
 - b) the introduction of incentive and coercive measures;
 - c) granting opponents of change the authority to implement them;
 - d) informing, explaining.
5. According to which theory, the root causes of changes in any sociocultural system are outside the system itself:
 - a) behavioral;
 - b) externalist;
 - c) immanent;
 - d) integral.
6. What is the Japanese philosophy of change management (kaizen):
 - a) continuous improvement;
 - b) production improvement;
 - c) development of supporting processes;
 - d) production increase.
7. What crisis can arise at the stage of the organizations life cycle "development through cooperation" according to L. Greiner:
 - a) crisis of control;
 - b) crisis of autonomy;
 - c) crisis of synergy;
 - d) crisis of bureaucracy.
8. Quality management systems in accordance with ISO 9000 series standards can be implemented by:
 - a) only enterprises operating in the field of electrical engineering, radio electronics and communications;
 - b) any enterprises regardless of their forms of ownership and types of activity;
 - c) only enterprises providing services;
 - d) organizations conducting certification of quality management systems.

9. Who is the head of the learning organization?

- a) designer, teacher, servant;
- b) sociologist, political scientist, servant;
- c) teacher, employee, political scientist;
- d) there is no correct answer.

10. According to force field theory, the driving forces include:

- a) organizational culture;
- b) decreased product quality;
- c) increased cash flow;
- d) increased sales.

Підсумковий контроль проводиться у формі письмового екзамену.

4.4 Забезпечення освітнього процесу

- Проекційне мультимедійне обладнання (проектор, екран, ноутбук/комп'ютер);
- Доступ до мережі Internet, точка доступу Wi-Fi;
- OS: Windows, Android, iOS;
- Browsers: Chrome / Opera / Mozilla Firefox / MS Edge;
- Програмне забезпечення: Word, Excel, PowerPoint; Skype, Zoom, Google Meet,
- Навчальні демо-версії електронних біржових платформ;
- Відкриті бази даних Міністерства економічного розвитку і торгівлі, Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, НБУ тощо;
- Система електронного навчання Moodle 3.9

5 Підсумковий контроль

Підсумковий контроль здійснюється в формі екзамену. Він передбачає письмові відповіді на питання та їх усне обговорення.

Перелік питань до екзамену

1. The essence of organizational change, their place in the activities of the enterprise.
2. Internal and external sources of change.
3. Key principles of change policy.
4. Organizational excellence and organizational change.
5. Classification of change.
6. Individual change.
7. Team change.
8. Organizational change.
9. Evolutionary and revolutionary change.
10. Change cycle. Change management process.
11. Lewin's three-step model of organizational change.
12. McKinsey 7-S model.
13. Kotter's theory.
14. Greiner's change management process model.
15. Organizational diagnostics.
16. Preparation for change and its planning.
17. Determination of goals and objectives of change.
18. Development of a change program and a project implementation schedule.
19. Assessment of the impact of change.
20. Role distribution for implementing changes.

21. "Three-dimensional space" of the transformation process.
22. The concept of the mechanism for implementing changes.
23. Resource provision for project implementation.
24. Strategies for implementing changes.
25. Manager and leader: common and distinctive features.
26. Styles of personnel management in the process of implementing changes.
27. Training personnel for implementing changes.
28. Creating change management teams.
29. Rules for forming working groups.
30. Causes of resistance to change.
31. Types of employees depending on their attitude to change.
32. Types of resistance to change.
33. Methods for overcoming resistance to change.
34. Outsourcing: types and features of application.
35. Benchmarking and its use in change management.
36. Reengineering and bioreengineering.
37. Downsizing.
38. Total quality management.
39. Lean production.
40. Structural changes.
41. Intensive growth strategies.
42. Diversification strategies.
43. Integration strategies.
44. Reduction strategies.
45. Strategies for implementing changes depending on the state of the enterprise.
46. The essence of business processes in the enterprise.
47. Reasons for business process reengineering.
48. Approaches to business process reengineering.
49. Stages of business process reengineering.
50. Evaluation of business process reengineering results.

Приклад екзаменаційного білета

PETRO MOGYLA BLACK SEA NATIONAL UNIVERSITY Economy and entrepreneurship department

Level of higher education _____ Третій (освітньо-науковий) _____
 Specialty: _____ 076 « Entrepreneurship, trade and stock exchange activities» _____
 Semestr spring Academic discipline Enterprise Change Management

EXAMINATION CARD № 0

1. Using the example of the organization in which you work (study), explain the importance of change management.
2. Describe an organization to which the metaphor of "organism" can be applied and determine how the change process occurs in such an organization.
3. Identify the components of a manager's emotional competence and its importance for performing managerial functions.
4. Is it important, from your point of view, to assess and take into account the degree of readiness of personnel for organizational changes before their implementation? How can it be assessed?

6 Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання

Денна форма:

Форма контролю	Максимальна оцінка одиниці контролю	Кількість заходів	Сума балів
Робота на практичних заняттях	5	10	50
Тестування	10	1	10
Екзамен	40	1	40
Всього за семестр			100

Критерії оцінювання роботи

Форма контролю:	Оцінка (кількість балів):	Критерії оцінки:
Усні відповіді на практичних заняттях	5-6 балів за усні відповіді	Здобувач демонструє підготовку за всіма питаннями, спроможність проаналізувати ситуацію, надає змістовні пропозиції, висловлює оригінальні ідеї в процесі обговорення практичних завдань, надає влучні оціночні судження.
	3-4 бали	Здобувач демонструє підготовку за більшістю питань, спроможність проаналізувати ситуацію, але припускається помилок в оцінках подій, прогнозах.
	1-2 бали	Здобувач демонструє підготовку за деякими питаннями, але його відповіді неконкретні, необґрунтовані, містять логічні та змістовні помилки.
	0	Здобувач не бере участі в роботі на практичних заняттях.
Тестування	1 бал за тест	Правильна відповідь на тестове питання
	0	Неправильна відповідь на тестове питання
Екзамен (4 відкриті питання). Екзамен вважається складеним, якщо сума балів, набраних за семестр та екзамен, є не меншою за 60.	10 балів за відповідь на відкрите питання	Надано логічну, обґрунтовану, повну відповідь на питання, продемонстровано знання матеріалу, розуміння сутності понять та явищ, взаємозв'язків між ними.
	7-9 балів	Надано розгорнуту, правильну відповідь на питання, але не розкрито деякі поняття та взаємозв'язки.
	4-6 балів	Відповідь переважно правильна, але неповна, наявне нечітке розуміння взаємозв'язків між явищами та процесами, присутні деякі помилки у тлумаченні категорій.
	1-3 бали	Відповідь неповна, наявні помилки у тлумаченні категорій, обґрунтування взаємозв'язків між явищами та процесами відсутні або помилкові.
	0	Відповідь не дано.

7. Методи навчання

У процесі викладання дисципліни використовуються такі методи навчання, як:

- пояснювально-ілюстративний: на лекціях та практичних заняттях у процесі викладення інформації;

- репродуктивний метод: на практичних заняттях шляхом поставлення запитань, на які здобувачі мають сформулювати відповіді, виходячи з матеріалу, отриманого на лекціях та з навчальної літератури при самостійній підготовці;
- метод проблемного викладу та частково-пошуковий метод: підчас самостійної підготовки та на практичних заняттях, коли здобувачам пропонується підготувати відповіді на проблемні запитання та підготуватися до обговорення практичних кейсів;
- дослідницький метод: підчас самостійної підготовки, на практичних заняттях, коли здобувачі мають знайти, проаналізувати інформацію з практичних аспектів управління змінами на підприємстві та викласти результати дослідження.

8. Рекомендовані джерела інформації

8.1 Основні:

1. Harmon P. Business Process Change. - Morgan Kaufmann, 2019. – 497 p.
2. Jones M., Butler D., Plenert G. Transform Behaviors, Transform Results!: Identifying and using Key Behavioral Indicators to Drive Sustainable Change and Improvement. - Routledge/Productivity Press, 2022. – 352 p.
3. Poole M. S., de Ven A. V. The Oxford Handbook of Organizational Change and Innovation. - OUP Oxford, 2021. – 960 p.
4. Palmer I., Dunford R., Buchanan D. A. Managing Organizational Change: A Multiple Perspectives Approach. - McGraw-Hill Education, 2017. – 465 p.
5. Адієс Іцхак К. Управління змінами. Видавництво: Book Chef, 2018. 640 с.
6. Буднік, М.М. Управління змінами: підручник. Київ : Кондор, 2017. 225 с
7. Кузьмін О. Є. та інші. Управління змінами / 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.
8. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.

8.2 Додаткові:

1. Гончар М. Ф. Системи стрес-менеджменту на підприємствах: формування, використання та моделювання: монографія . Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2018. 271 с.
2. Данько Т. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2018.
3. Комарова К. В. Лідерство: навчальний посібник. Університет митної справи і фінансів. Дніпро, 2017. 431 с.
4. Пічугіна Т. С. Управління змінами: навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.

8.3 Нормативно-правові документи:

1. Господарський кодекс України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Закон України «Про підприємництво». - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
3. Кодекс законів про працю України. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
4. Податковий кодекс України. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

8. 4 Інтернет-ресурси:

1. www.kmu.gov.ua – Кабінет міністрів України
2. www.rada.gov.ua – Верховна Рада України

3. www.ukrstat.gov.ua – Державний комітет України із статистики
4. www.management.com.ua – Інтернет-портал для управлінців
5. www.strategy.com.ua – журнал «Стратегії»
7. www.12manage.com – Інтернет-портал з проблем менеджменту
8. www.companion.ua – журнал «Компаньон»
9. www.delovoy.com.ua – бізнес-видання «Діловий журнал»
10. www.expert.ua – український щотижневик «Експерт»
11. www.liga.net – українська мережа ділової інформації
13. www.management.com.ua - Інтернет портал для управлінців. – [Електронний ресурс]
14. <http://nbuv.gov.ua> – сайт бібліотеки ім. М. Вернадського;
15. <https://ideas.repec.org/> - сайт наукових видань
16. uam.in.ua - Українська Асоціація Маркетингу
17. www.marketing-research.in.ua - маркетинговий портал тощо.

9. Дистанційна підтримка дисципліни:

Лекції, завдання, актуальні публікації та додаткові матеріали розміщені в системі дистанційного навчання Moodle.