



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ДІНУОМА

Валентин ЧИМШИР

(підпис)

« 22 » вересня 2026 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський) рівень

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

ОПП: Менеджмент організацій

Інститут: Дунайський інститут Національного університету «Одеська морська академія»

Кафедра: управління в транспортній галузі

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління змінами в організаціях» розроблена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Розробник:

Людмила СОТНИЧЕНКО, д.е.н., професор, професор кафедри управління в транспортній галузі

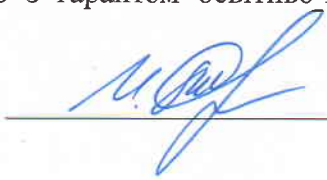
Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління в транспортній галузі

Протокол від 25 серпня 2026 р. № 1

Завідувачка кафедри  : Наталя БИКОВЕЦЬ

Секретарка кафедри  Уляна ГИЛКА

Робочу програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій»

 Ірина СМІРНОВА, д.п.н., професор

1. Загальний опис навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління змінами в організації» є оволодіння теоретичними знаннями та одержання практичних навичок з організації управління змінами, а також формування системи загальнокультурних та професійних компетенцій, необхідних для реалізації організаційно-управлінської та інформаційно-аналітичної діяльності, володіння культурою мислення, формування здібностей.

Управління у світі характеризується різними процесами, що відбуваються одночасно. До них можна віднести наявність різних парадигм менеджменту, підвищення ролі організаційної культури, перенесення досвіду управління з комерційної сфери на сферу державного управління, широке впровадження проектного підходу та гнучких методів управління, що застосовуються на тлі динамічних змін. Саме тому управління змінами виходить сьогодні на перший план у теорії та практиці менеджменту.

Дисципліна «Управління змінами в організаціях» дозволяє сформувати уявлення про закономірності розвитку організації, про підходи до проведення організаційних змін, створити основу побудови ефективної системи управління, що дає можливість керівникам досягати мети організації.

Важливе місце щодо дисципліни займають такі питання, як закономірності розвитку організації, принципи управління змінами, моделі організаційних змін, організаційна культура і організаційна поведінка, інструменти проведення організаційних змін.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни є усвідомлення майбутніми фахівцями:

- дослідження сутності змін та природи їх виникнення;
- формування у здобувачів наукового світогляду і знань із технології та методів управління змінами в організаціях;
- вивчення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін.

Програма курсу «Управління змінами в організації» сприяє засвоєнню універсальних і професійних компетенцій, що в свою чергу буде сприяти соціальній мобільності і успішності на ринку праці відповідно до міжнародних і національних вимог.

Робоча програма складена відповідно до вимог освітньо-професійної програми підготовки освітньо-кваліфікаційного рівня магістр галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D3 «Менеджмент».

Мова навчання – *українська*.

Статус дисципліни – *обов'язкова*

Навчальна дисципліна забезпечує набуття перелічених нижче компетентностей та досягнення програмних результатів навчання.

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК11. Здатність стратегічно та оперативно управляти підприємствами й організаціями з урахуванням економічного, інфраструктурного потенціалу, зокрема суб'єктами транспортно-логістичного комплексу, портової діяльності, судноплавних компаній та організацій кріюінгових послуг

Програмні результати навчання

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН14. Обґрунтовувати та впроваджувати ефективні управлінські рішення, бізнес-моделі та стратегії розвитку для підприємств транспортно-логістичного комплексу, портової галузі, судноплавних компаній та організацій кріюінгових послуг.

Кількість кредитів ЄКТС – 3.

Форма підсумкового контролю – екзамен.

2. Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Успішне завершення програми навчальної дисципліни «Управління змінами в організації» передбачає здобуття здобувачем наступних результатів навчання:

Знання та уміння:

- розуміти теоретичні основи управління змінами в організації;
- розуміти принципи та процесі управління змінами;
- знати види змін та моделі управління змінами;
- знати основні етапи процесу управління змінами.
- розуміти природу та джерела та необхідність проведення змін;
- розуміти зміст і сенс управління змінами в організації;
- знати механізмів реалізації змін;
- знати особливості проведення змін на основі реінжинірингу, реструктуризації, тощо.
- знати принципи управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
- вміти розробляти ефективний план дій з упровадження змін;
- вміти здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- вміти формувати команди для проведення змін;
- знати методи стимулювання персоналу щодо впровадження змін;
- знати прийоми подолання конфліктів у процесі змін;
- вміти проводити моніторинг та аналіз процесу змін тощо;
- вміти розв'язувати складні задачі і проблеми, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог.

Комунікація:

зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

Автономія та відповідальність:

прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;

відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди.

3. Програма, структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Навчальне навантаження (години)					
	Денна форма навчання			Заочна форма навчання		
	Кількість аудиторних годин	Лекції	Практичні (семінарські)	Кількість аудиторних годин	Лекції	Практичні (семінарські)
1. Зміни як основа розвитку організації. Теоретичні основи управління змінами	2	1	1	1	1	
2. Основи організаційних змін. Природа, джерела змін в організаціях.	2	1	1	1	1	
3. Рівні та види змін в організації. Класифікація змін в організації.	2	2		1		1
4. Процес управління змінами в організації. Підходи до управління змінами в організації.	4	2	2	1		1
5. Індивідуальні зміни. Командні зміни. Організаційні зміни.	8	2	6	2	1	1
6. Моделі управління змінами в організації.	1	1				
7. Методи управління змінами. Сучасні методи управління змінами.	1	1		1	1	
8. Поведінка персоналу в управлінні змінами. Роль керівництва в управлінні змінами	3	1	2	2	1	1
9. Опір змінам. Технологія профілактики опору працівників організаційним змінам. Проблеми управління опором змінам	3	1	2	2	1	1
10. Стратегії управління змінами в організації	1	1		1	1	
11. Різновиди стратегій організаційних змін	1	1		1	1	
12. Результативність та ефективність управління змінами	4	2	2	2	1	1
13. Управлінські технології в управлінні змінами в організації. Застосування управлінських технологій під час змін.	4	2	2	1	1	
14. Зміни організаційної культури	2	2				
Всього аудиторних годин	38	20	18	16	10	6
Самостійна робота (години) з них на виконання індивідуального завдання **	52			74		
Загальний обсяг годин навчальної дисципліни	90			90		

*Аудиторне навантаження є орієнтовним і не може бути збільшеним ніж зазначено у навчальному плані.

**Вказати вид індивідуального завдання, передбаченого навчальним планом.

4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Перелік інструментів, обладнання та програмного забезпечення, використання яких передбачає виконання практичних занять
1	Теоретичні основи управління змінами Основи організаційних змін	1. Конспект лекцій з дисципліни «Управління змінами в організації» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності D3 Менеджмент, / Укл. Л.Л. Сотниченко, Л.О. Бурмака, Одеса: НУОМА, 2025. 80с. 2. Методичні вказівки для проведення практичних занять з дисципліни «Управління змінами в організації» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності D3 Менеджмент, / Укл. Л.Л. Сотниченко, Л.О. Бурмака, Одеса: НУОМА, 2025. 39с.
2	Сучасні підходи до реалізації змін в організації	
3	Індивідуальні зміни	
4	Командні зміни	
5	Організаційні зміни	
6	Роль керівництва в управлінні змінами	
7	Проблеми управління опором змінам	
8	Види реструктуризації підприємств та організацій	
9	Застосування управлінських технологій під час змін	

5. Завдання для самостійної роботи

Самостійна робота студента як невід'ємна складова освітнього процесу у вищому навчальному закладі є однією з форм оволодіння навчальним матеріалом поза межами аудиторної роботи, в час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- підготовка до практичних занять.

Опрацювання лекційного матеріалу (теми):

1. Необхідність змін, рушійні сили змін
2. Теорія "О". Теорія «Е» у процесі організаційних перетворень
3. Модель лідерського перетворення у процесі організаційних змін
4. Модель змін ADKAR – як підхід до змін
5. Модель життєвого циклу організації.
6. Аналіз поля сил - як метод впровадження змін
7. Ключові параметри організаційного оточення у процесі організаційних змін
8. Модель п'яти сил у процесі організаційних змін
9. Модель вивчення конкурентів у процесі організаційних змін
10. Показники, що характеризують економічні умови в процесі організаційних змін.
11. Ключові умови та напрямки проведення змін
12. Модель ефективності змін. Критерії та показники ефективності змін (дерево цілей).
13. Склад стратегічних чинників, що зумовлюють ефективність організаційної системи у процесі організаційних змін.
14. Комбінована модель організаційної ефективності у процесі організаційних змін.
15. Ключові показники організаційного розвитку.
16. Управління розвитком організації. Управління змінами.
17. Тактика впровадження змін.

18. Подолання опорів змін.
19. Впровадження освітніх програм у процесі організаційних змін.
20. Залучення персоналу у процесі організаційних змін.
21. Влада примусу підтримка вищого керівництва у процесі організаційних змін.
22. Використання змін. Основні стратегічні підходи
23. Ключові проблеми та протиріччя впровадження змін.
24. Система принципів організаційного розвитку та управління змінами.
25. Визначення напрямку вектору та масштабу перетворень.
26. Інструменти адаптації організації до динаміки середовища та стратегії управління змінами.
27. Система стратегічної конкурентної розвідки змін.
28. Методи прогнозування тенденцій та планування змін.
29. Тактика впровадження змін.
30. Методи подолання опору змін.
31. Тактичні прийоми подолання протидії змінам.
32. Стратегія застосування нововведень.
33. Суперечності процесу застосування нововведень.

6. Індивідуальні завдання

Види індивідуальних завдань	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
-	-	-

7. Методи контролю

Поточне оцінювання здобувачів здійснюється у вигляді демонстрації їх результатів навчання та оцінювання: усної відповіді на питання лекційного курсу або тестування знань з певного розділу (теми) або з певних окремих питань лекційного курсу; розв'язання вправ, виступу на практичних заняттях.

Підсумковий контроль проводиться для оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни з урахуванням результатів поточного контролю. Форма підсумкового контролю: *екзамен*.

Методи демонстрації результатів навчання за навчальною дисципліною

Результати навчання	Методи демонстрації	Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, які використовуються для демонстрації здобутих результатів навчання за навчальною дисципліною (за потребою)
Розуміти: - теоретичні основи управління змінами в організації; - принципи та процесі управління змінами; - природу та джерела та необхідність проведення	Усна обґрунтована відповідь на запитання, експресконтроль. Пояснення, бесіда, дискусія. Формалізація завдань, особливостей, функцій. Складання класифікаційних таблиць, есе, аналітичних	Мультимедійний проектор EPSONEB-X41; екран Inter Screen; дошка маркерна; ПК CPU Intel Pentium G5400, 3.70GHz, RAM 8GB, HDD500GB (15 од.); монітор PHILIPS

змін; - зміст і сенс управління змінами в організації.	оглядів, розробка схем, надання ілюстрацій, мультимедійні презентації.	226E9Q, 21,5" (15 од.). Операційна система Windows, Office 2016, OpenOffice, GoogleChrome, Opera, EdgeGoogle. Онлайн-сервіси для підтримки дистанційного навчання: Workspace for Education Fundamentals, Zoom, Google Meet, хмарні сервіси Google Apps WIFI та локальний доступ до мережі Інтернет Основна література [1 - 9]
Знати: - види змін та моделі управління змінами; - основні етапи процесу управління змінами; - механізмів реалізації змін; - особливості проведення змін на основі реінжинірингу, реструктуризації, тощо. - принципи управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами; - методи стимулювання персоналу щодо впровадження змін; - прийоми подолання конфліктів у процесі змін.	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях, виконання певних розрахунків, розв'язання задач, вправ, в дискусії. Письмовий тест; виконання і захист практичних робіт. Розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків. Самостійна робота: робота з навчально-методичними матеріалами.	
Вміти: - розробляти ефективний план дій з упровадження змін; - здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах життєвого циклу підприємства; - формувати команди для проведення змін; - методи стимулювання персоналу щодо впровадження змін; - прийоми подолання конфліктів у процесі змін; - проводити моніторинг та аналіз процесу змін тощо; - розв'язувати складні задачі і проблеми, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог.	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях, есе, виконання певних розрахунків вправ, в дискусії. Виконання практичних завдань з наступним аналізом результатів. Самостійна робота: робота з навчально-методичними матеріалами, робота зі статистично-аналітичними матеріалами.	

8. Схема нарахування балів за навчальною дисципліною

Шкала оцінювання

За шкалою ECTS		За шкалою оцінювання ДІ НУ ОМА		
Оцінка	Пояснення	Екзамен		Залік
A	Відмінно	Відмінно	5	Зараховано
B	Дуже добре	Добре	4	
C	Добре			
D	Задовільно	Задовільно	3	
E	Достатньо			
FX	Незадовільно	Незадовільно	2	Не зараховано

Загальні критерії оцінювання знань здобувачів освіти

A (відмінно) – оцінка «відмінно»

Глибокі знання і розуміння навчального матеріалу, виконання завдань без/або з незначною кількістю недоліків в обсязі, передбаченим робочої програмою навчальної дисципліни. Здобувач освіти вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію. Використовує набуті знання і вміння для прийняття рішень у стандартних і нестандартних ситуаціях. Переконливо аргументує відповіді, відстоює власну позицію щодо питань, які розглядаються. Здобувач освіти добре знайомий з основною, а також додатковою літературою.

B (дуже добре) – оцінка «добре»

Достатньо повні знання та розуміння навчального матеріалу, виконання завдань з незначною кількістю недоліків та/або негрубих помилок. Здобувач освіти вміє застосовувати набуті знання та вміння для вирішення практичних завдань, у відповіді прослідковується порушення принципу систематичності і логічності викладу навчального матеріалу. Самостійно виправляє допущені помилки, виявляє ґрунтовне знання основної бібліографії, однак лише поверхово орієнтується у допоміжній літературі.

C (добре) – оцінка «добре»

Загальні знання та розуміння навчального матеріалу, виконання завдань з певною кількістю недоліків і несуттєвих помилок. Здобувач освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію в цілому самостійно застосовувати її на практиці. Відповідь здобувача освіти правильна, але недостатньо повна, бездоказова. Здобувач освіти самостійно виправляє помилки, виявляє знайомство та розуміння основної бібліографії, однак зовсім не орієнтується у допоміжній літературі.

D (задовільно) – оцінка «задовільно»

Базові знання та розуміння навчального матеріалу, виконання завдань з суттєвими недоліками або помилками. Здобувач освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усувати за допомогою викладача. У своїх міркуваннях опирається на повторення думок викладача або автора, не вміє навести власні приклади, не може відповісти на додаткові запитання. Здобувач освіти виявляє поверхове знайомство та розуміння лише основної бібліографії та зовсім не орієнтується у допоміжній літературі.

E (достатньо) – оцінка «задовільно»

Знання та розуміння навчального матеріалу на рівні мінімальних вимог. Здобувач освіти бачить навчальну дисципліну як нагромадження випадкових і не пов'язаних між собою тем. У своїх міркуваннях не здатен аналізувати окрему тему дисципліни у

контексті інших тем і виражати взаємозв'язок між ними, відповіді мають шаблонний характер і не відображають самостійного розуміння теми. Здобувач освіти поверхово орієнтується в основній бібліографії.

FX (незадовільно) – оцінка «незадовільно»

Здобувач освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну його частину. Він спроможний висвітлити лише окремі питання, не вмючи їх аргументувати чи пояснити. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни відсутня. Його участь у навчальному процесі є пасивною, відповіді в більшості є невірними або дуже поверховими і обмежуються механічним засвоєнням програми навчальної дисципліни.

9. Рекомендована література

Основна:

1. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Островерхов В.М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
2. Менеджмент : навчальний посібник / С. І. Страпчук, О. П. Миколенко, І. А. Попова, В. В. Пустова. Вид. 2-ге переробл. і допов. Львів : «Новий Світ-2000», 2026. 356 с.
3. Антохов А.А., Клевчік Л.Л., Лусте О.О. Управління змінами: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. імені Юрія Федьковича. 2022. 208с.
4. Миколайчук И. Управління змінами : підручник. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2022. DOI : <https://doi.org/10.31617/p.knute.2018-1136>
5. Косач І.А., Ладонько Л.С. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навчальний посібник. ВД "Кондор". 2025. 217 с.
6. Гилка У.Л., Шевченко-Перепьолкіна Р.І., Биковець Н.П. Основи теорії організацій і менеджменту: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій морської галузі», Ізмаїл, 2026. 204 с.
7. Тимохова Г.Б., Білокінь Т.А. Менеджмент : навчальний посібник для студентів ВНЗ. ВД "Кондор". 2025. 344 с.
8. Конспект лекцій з дисципліни «Управління змінами в організації» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності D3 Менеджмент, / Укл. Л.Л. Сотниченко, Л.О. Бурмака, Одеса: НУОМА, 2025. 80 с.
9. Методичні вказівки для проведення практичних занять з дисципліни «Управління змінами в організації» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності D3 Менеджмент, / Укл. Л.Л. Сотниченко, Л.О. Бурмака, Одеса: НУОМА, 2025. 39 с.

Допоміжна:

1. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Харків. : ХДУХТ, 2017. 226 с.
2. Мазур Н.А. Управління змінами: навч. посібник / Н.А. Мазур, І.В. Семенець. – Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня «Рута», 2017. 166 с.
3. Комарова, К. В. Лідерство: навчальний посібник. Університет митної справи і фінансів. Дніпро, 2017. 431 с.
4. 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.
5. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Навчальний посібник. Чернівці: ЧДІЕУ, 2013. 215с.
6. Карамушка Л. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації: монографія. НАПН України, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка, Укр. асоц. організац. психологів та психологів праці. Київ : Сполом, 2011. 216 с.

7. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
8. Change Management Excellence: The Art of Excelling in Change Management Hardcover. Publisher: Paton Press (January 1, 2006), 156 p.
9. Cameron E., Green M. Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools & Techniques of Organizational Change. Kogan Page, 2011. 384 p.
10. Frank V. Change Management Manage the Change or It Will Manage You. Voehl, Frank, Harrington, H. James; Productivity Pr., 2016. 390 p.
11. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail . Harvard Business Review. 2005. March-April Vol. 73 (2). P. 59-67.
12. Michael Beverland Brand Management: Co-creating Meaningful Brands 1st Edition, Kindle Edition, 2018. 414 p.
13. Tilde Heding, Mogens Bjerre, Charlotte F. Knudtzen Brand Management: Research, Theory and Practice. 2008. 267 p.
14. Sotnychenko L., Haichenia O., Omelchenko T., Kuzmenko K. Assessment of Consistency in the Functioning of Seaports of Ukraine. Economics. Ecology. Socium. 2024. V. 8. P. 78-88. (індексується у Web of Science). DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-7>
15. Сотниченко Л.Л., Кузьменко К.М., Станева Я.М. Теоретичні основи організації та управління портовим сервісом в галузі морського транспорту. Наука і техніка сьогодні, серія «Економіка», № 2(30) 2024. С. 449-462 URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-2\(30\)-449-461](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-2(30)-449-461)
16. Сотниченко Л.Л., Бурмака Л.О., Табенський С.В. Формування інтегрованого управління транспортно-логістичними системами морських портів. Наука і техніка сьогодні, серія «Економіка», № 11(25) 2023. С.349-362. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-11\(25\)-349-361](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-11(25)-349-361)
17. Вдосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств морської галузі: монографія / Дем'янченко А. Г., Макаренко М. В., Сотниченко Л. Л. Одеса: НУОМА, 2017. 325 с.
18. Сотниченко Л.Л., Солоха Д.В. Формування теоретико-методологічних основ адаптації принципів сталого конкурентоспроможного розвитку регіонів України на засадах розбудови їх інфраструктури. Монографія. Європейській інститут післядипломної освіти, Польща. 2018, 674 с.

10. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>
2. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua>
3. Міністерство інфраструктури України. –URL: <https://mtu.gov.ua/>
4. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
5. Наукова бібліотека НАУ. URL: <http://www.lib.nau.edu.ua/booksfor nau>
6. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
7. Офіційний сайт державної статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
8. Review of Maritime Transport (Series). URL: [http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-\(Series\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-(Series).aspx).
9. Навчальні матеріали он-лайн. URL: <https://pidru4niki.com/menedzhment/>
10. Центр транспортних стратегій. URL: <http://cfts.org.ua/analitics>
11. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua>
12. Освіта.ua. Менеджмент. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/>

11. Зміни та доповнення до робочої програми навчальної дисципліни
