

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА

**УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні вказівки
до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
третього (освітньо-наукового) рівня освітнього ступеня «доктор філософії»
денної та заочної форм здобуття освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво
та торгівля» освітньо-професійної програми «Підприємництво та торгівля»

Електронний ресурс

Рецензенти:

Г. Коптєва – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ННІ Економіки, менеджменту і міжнародного бізнесу НТУ «ХП»;

С. Кобець – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 7 від 24 квітня 2026 року)*

У 67 Управління організаційним розвитком підприємства : методичні вказівки до організації та планування самостійної роботи для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти освітнього ступеня «доктор філософії» денної та заочної форм за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» освітньо-професійної програми «Підприємництво та торгівля» [Електронний ресурс] / уклад. Т. С. Обиденнова. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 35 с.).

У методичних вказівках до організації та планування самостійної роботи здобувачів наведено стислу характеристику предмету, тематику лекційних та практичних занять за курсом, перелік питань за темами при самостійному вивченні навчальної дисципліни та тестові завдання для самоперевірки. Наведено список рекомендованої літератури.

Видання призначене для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «доктор філософії» денної та заочної форм здобуття освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» освітньо-професійної програми «Підприємництво та торгівля».

УДК 005(076.5)

© Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, 2026

© Обиденнова Т. С., уклад., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	4
I. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
II. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ	8
1. Тестові завдання для самоперевірки	8
2. Написання реферату	24
III. ПИТАННЯ ДО ІСПИТУ	27
Правильні відповіді на тестові завдання	30
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	31
ДОДАТКИ	34

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації економіки, посилення глобальної конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та зростання ролі інновацій, особливого значення набуває ефективне управління організаційним розвитком підприємства. Здатність підприємств до адаптації, самовдосконалення та стратегічного оновлення визначає їх конкурентоспроможність, стійкість і довгострокову ефективність функціонування. Саме тому підготовка висококваліфікованих фахівців, здатних управляти процесами організаційних змін, є актуальним завданням сучасної вищої освіти.

Методичні вказівки до організації та планування самостійної роботи з дисципліни «Управління організаційним розвитком підприємства» розроблені для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти ступеня «доктор філософії» спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» освітньо-професійної програми «Підприємництво та торгівля». Вони спрямовані на формування у здобувачів системного, критичного та науково обґрунтованого бачення процесів організаційного розвитку підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища.

Метою вивчення дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти комплексного уявлення про сутність, принципи, механізми та інструменти управління організаційним розвитком підприємства, а також набуття здатності до наукового аналізу, планування та реалізації змін у діяльності підприємств з урахуванням стратегічних орієнтирів, ресурсного потенціалу та впливу зовнішнього середовища.

Особливістю підготовки здобувачів рівня PhD є орієнтація на формування дослідницьких, аналітичних та управлінських компетентностей, що дозволяють не лише застосовувати існуючі підходи до управління розвитком, але й розробляти нові концептуальні рішення у сфері організаційних трансформацій. У цьому контексті самостійна робота відіграє ключову роль як основна форма поглиблення знань, розвитку критичного мислення та формування наукових навичок.

Завданням вивчення дисципліни є формування у здобувачів знань і практичних навичок щодо:

- розуміння сутності організаційного розвитку як інтегрованої управлінської функції;
- аналізу сучасних моделей, концепцій і підходів до організаційного розвитку;
- проведення діагностики стану підприємства, оцінювання його потенціалу та визначення потреб у змінах;
- розроблення стратегій розвитку з урахуванням людського капіталу, інноваційного потенціалу та цифрових трансформацій;
- формування та реалізації проєктів організаційного розвитку на всіх етапах їх життєвого циклу;

- управління процесами змін, у тому числі подолання опору персоналу та забезпечення його залученості;
- побудови адаптивних організаційних структур, здатних до саморозвитку;
- оцінювання ефективності управління розвитком підприємства та забезпечення стійкості змін.

Методичні вказівки містять рекомендації щодо організації самостійної роботи здобувачів, перелік тем для опрацювання, питання для самоконтролю, тестові завдання, теми наукових доповідей, а також методичні підходи до виконання аналітичних і дослідницьких завдань. Особлива увага приділяється формуванню навичок роботи з науковими джерелами, аналітичними матеріалами та сучасними цифровими інструментами управління.

Таким чином, запропоновані методичні вказівки спрямовані на забезпечення високого рівня підготовки здобувачів, формування у них здатності до самостійної наукової діяльності, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та ефективного управління організаційним розвитком підприємств у сучасних умовах господарювання.

I. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи організаційного розвитку підприємства.

Тема 1. Характеристика підприємства та особливості його розвитку

Розвиток підприємства: сутність та рушійні сили.

Класифікацій категорії «розвиток».

Моделі розвитку підприємства.

Тема 2. Організація як складна система та об'єкт управління

Характеристика сутності поняття «організація».

Основні аспекти організаційного процесу.

Організаційний механізм управління.

Життєвий цикл організації: поняття та стадії розвитку.

Особливості системи менеджменту на різних стадіях життєвого циклу організації.

Тема 3. Організаційний розвиток.

Характеристика поняття «організаційний розвиток».

Завдання та цілі організаційного розвитку.

Моделі організаційного розвитку.

Процес організаційного розвитку підприємства.

Змістовий модуль 2. Теоретико-методологічні засади управління організаційним розвитком на підприємстві

Тема 4. Організаційні зміни як складова частина організаційного розвитку.

Організаційні зміни як засіб організаційного розвитку.

Розвиток підприємства через зміну його організаційної структури.

Оптимальна та ефективна організаційна структура підприємства.

Сучасні тенденції організаційного розвитку підприємств.

Основні риси підприємства майбутнього.

Тема 5. Управління організаційним розвитком.

Сутність управління розвитком підприємства.

Механізм управління розвитком підприємства.

Особливості управління організаційним розвитком підприємства.

Тема 6. Модернізація організаційних структур підприємства.

Стратегічні переваги та недоліки різних організаційних структур управління підприємства.

Напрями модернізації організаційних структур управління підприємства.

Перспективи діяльності з адаптації організаційних структур підприємства.

Характеристика проекту організаційної структури підприємства

II. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ

ТЕМА 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО РОЗВИТКУ

Питання для самоперевірки:

1. Що розуміється під розвитком підприємства у сучасній теорії менеджменту?
2. Які основні характеристики розвитку підприємства?
3. У чому полягає відмінність між розвитком і зростанням підприємства?
4. Які рушійні сили розвитку підприємства можна виділити?
5. Як впливають внутрішні фактори на розвиток підприємства?
6. Яку роль відіграє зовнішнє середовище у розвитку підприємства?
7. Які існують підходи до класифікації розвитку підприємства?
8. У чому полягає різниця між еволюційним і революційним розвитком?
9. Які основні моделі розвитку підприємства використовуються у менеджменті?
10. Як життєвий цикл підприємства впливає на його розвиток?

Теми доповідей:

1. Теоретичні підходи до визначення розвитку підприємства.
2. Роль інновацій у розвитку підприємства.
3. Внутрішні фактори розвитку підприємства: сучасні підходи.
4. Вплив глобалізації на розвиток підприємств.
5. Класифікація видів розвитку підприємства.
6. Еволюційний та революційний розвиток: порівняльний аналіз.
7. Життєвий цикл підприємства як модель розвитку.
8. Роль стратегічного управління у розвитку підприємства.
9. Вплив цифровізації на розвиток підприємства.
10. Сучасні тенденції розвитку підприємств в умовах нестабільності.

Тестові завдання до теми 1.

1. Розвиток підприємства – це:
 - a) Лише збільшення обсягів виробництва
 - b) Процес якісних і кількісних змін
 - c) Скорочення витрат
 - d) Контроль діяльності
2. Яка ознака НЕ характерна для розвитку?
 - a) Незворотність
 - b) Стабільність
 - c) Спрямованість
 - d) Інноваційність
3. Що є рушійною силою розвитку?

- a) Лише внутрішні ресурси
- b) Фактори, що спричиняють зміни
- c) Контроль діяльності
- d) Планування

4. До внутрішніх факторів розвитку належать:

- a) Конкуренція
- b) Державна політика
- c) Персонал
- d) Глобалізація

5. До зовнішніх факторів розвитку належать:

- a) Корпоративна культура
- b) Інноваційний потенціал
- c) Конкуренція
- d) Персонал

6. Еволюційний розвиток це:

- a) Різкі зміни
- b) Поступові зміни
- c) Криза
- d) Ліквідація

7. Революційний розвиток це:

- a) Повільні зміни
- b) Радикальні зміни
- c) Стабільність
- d) Контроль

8. Прогрес це:

- a) Регрес
- b) Рух до кращого стану
- c) Зниження ефективності
- d) Стабільність

9. Організаційний розвиток це:

- a) Зростання прибутку
- b) Зміни структури і процесів
- c) Контроль персоналу
- d) Планування

10. Інноваційний розвиток передбачає:

- a) Відсутність змін
- b) Використання нових технологій
- c) Скорочення персоналу

d) Контроль

11. Життєвий цикл підприємства включає:

- a) 2 стадії
- b) 3 стадії
- c) 4 стадії
- d) 5 стадій

12. Стадія зрілості характеризується:

- a) Зростанням
- b) Стабільністю
- c) Спадом
- d) Ліквідацією

13. Основна мета розвитку підприємства:

- a) Контроль
- b) Прибуток
- c) Підвищення ефективності
- d) Скорочення персоналу

14. Що забезпечує адаптацію підприємства?

- a) Контроль
- b) Гнучкість
- c) Стандартизація
- d) Ієрархія

15. Основна функція розвитку підприємства:

- a) Збереження стану
- b) Зміна і вдосконалення
- c) Контроль
- d) Планування

ТЕМА 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК СКЛАДНА СИСТЕМА ТА ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Питання для самоперевірки

1. Як визначається поняття «організація» у сучасному менеджменті?
2. Які основні підходи до трактування організації існують?
3. У чому полягає сутність організації як системи?
4. Які властивості характеризують організацію як відкриту систему?
5. Що включає організаційний процес?
6. Які основні елементи організаційного процесу?
7. У чому полягає сутність організаційного механізму управління?
8. Які складові організаційного механізму управління?
9. Що таке життєвий цикл організації?

10. Як змінюється система менеджменту на різних стадіях життєвого циклу?

Теми доповідей:

1. Організація як соціально-економічна система.
2. Системний підхід до управління організацією.
3. Сутність і значення організаційного процесу.
4. Роль комунікацій в організаційному процесі.
5. Організаційний механізм управління: структура та функції.
6. Життєвий цикл організації: сучасні підходи.
7. Вплив стадії розвитку організації на систему управління.
8. Особливості менеджменту на різних етапах життєвого циклу.
9. Організація як об'єкт і суб'єкт управління.
10. Сучасні тенденції розвитку організаційних систем.

Тестові завдання до теми 2.

1. Організація це:
 - a) Група людей
 - b) Система взаємопов'язаних елементів
 - c) Лише структура
 - d) Контроль діяльності
2. Організація як система характеризується:
 - a) Закритістю
 - b) Відсутністю зв'язків
 - c) Взаємозв'язком елементів
 - d) Стабільністю
3. Яка властивість НЕ характерна для організації?
 - a) Ієрархічність
 - b) Адаптивність
 - c) Ізольованість
 - d) Відкритість
4. Організаційний процес це:
 - a) Контроль
 - b) Формування структури
 - c) Планування
 - d) Аналіз
5. Основним елементом організаційного процесу є:
 - a) Контроль
 - b) Цілі
 - c) Планування
 - d) Бюджет

6. Організаційний механізм управління це:
- a) Система ресурсів
 - b) Сукупність методів і інструментів
 - c) Контроль
 - d) План
7. До складових механізму управління належить:
- a) Клієнти
 - b) Методи управління
 - c) Конкуренти
 - d) Ринок
8. Життєвий цикл організації це:
- a) План
 - b) Послідовність стадій розвитку
 - c) Контроль
 - d) Стратегія
9. Стадія створення характеризується:
- a) Стабільністю
 - b) Формуванням організації
 - c) Спадом
 - d) Ліквідацією
10. Стадія зростання характеризується:
- a) Скороченням
 - b) Розширенням діяльності
 - c) Спадом
 - d) Контролем
11. Стадія зрілості це:
- a) Початок
 - b) Стабільність
 - c) Криза
 - d) Розвиток
12. На стадії спаду спостерігається:
- a) Зростання
 - b) Стабільність
 - c) Зниження ефективності
 - d) Розвиток
13. Централізоване управління характерне для:
- a) Зрілості

- b) Спаду
- c) Створення
- d) Глобалізації

14. Делегування повноважень характерне для:

- a) Створення
- b) Зростання
- c) Спаду
- d) Ліквідації

15. Антикризове управління застосовується на стадії:

- a) Зростання
- b) Зрілості
- c) Спаду
- d) Створення

ТЕМА 3. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

Питання для самоперевірки

1. Що розуміється під організаційним розвитком у сучасному менеджменті?
2. Які основні ознаки організаційного розвитку?
3. У чому відмінність організаційного розвитку від загального розвитку підприємства?
4. Яку роль відіграє персонал у процесі організаційного розвитку?
5. Які основні цілі організаційного розвитку?
6. Які завдання організаційного розвитку підприємства?
7. Які існують підходи до організаційного розвитку?
8. У чому полягає сутність моделі Левіна?
9. Які етапи включає процес організаційного розвитку?
10. Які фактори впливають на ефективність організаційного розвитку?

Теми доповідей

1. Організаційний розвиток як інструмент підвищення ефективності підприємства.
2. Роль корпоративної культури в організаційному розвитку.
3. Людський фактор у процесі організаційного розвитку.
4. Цілі та завдання організаційного розвитку в сучасних умовах.
5. Модель організаційного розвитку К. Левіна.
6. Модель змін Дж. Коттера: сутність і значення.
7. Безперервний розвиток організації: концепція і практика.
8. Етапи організаційного розвитку підприємства.
9. Вплив інновацій на організаційний розвиток.
10. Організаційний розвиток у цифровій економіці.

Тестові завдання до теми 3.

1. Організаційний розвиток це:
 - a) Контроль діяльності
 - b) Системний процес змін
 - c) Збільшення прибутку
 - d) Планування
2. Основна мета організаційного розвитку:
 - a) Скорочення витрат
 - b) Підвищення ефективності
 - c) Контроль
 - d) Планування
3. Організаційний розвиток має характер:
 - a) Одноразовий
 - b) Системний
 - c) Випадковий
 - d) Пасивний
4. Яка ознака НЕ характерна для організаційного розвитку?
 - a) Системність
 - b) Довгостроковість
 - c) Стабільність
 - d) Керованість
5. Основним об'єктом організаційного розвитку є:
 - a) Ринок
 - b) Організація
 - c) Держава
 - d) Споживач
6. До завдань організаційного розвитку належить:
 - a) Контроль
 - b) Розвиток персоналу
 - c) Скорочення виробництва
 - d) Ліквідація
7. Модель Левіна включає:
 - a) 2 етапи
 - b) 3 етапи
 - c) 4 етапи
 - d) 5 етапів
8. Перший етап моделі Левіна:
 - a) Контроль

- b) Розморожування
- c) Планування
- d) Аналіз

9. Модель Коттера передбачає:

- a) Один етап
- b) Управління змінами
- c) Контроль
- d) Планування

10. Організаційний розвиток передбачає:

- a) Відсутність змін
- b) Впровадження змін
- c) Скорочення
- d) Контроль

11. Перший етап організаційного розвитку:

- a) Контроль
- b) Діагностика
- c) Реалізація
- d) Аналіз

12. Завершальний етап розвитку:

- a) Планування
- b) Контроль
- c) Оцінка результатів
- d) Впровадження

13. Основним ресурсом розвитку є:

- a) Технології
- b) Персонал
- c) Ринок
- d) Конкуренція

14. Організаційний розвиток спрямований на:

- a) Збереження стану
- b) Зміни
- c) Контроль
- d) Планування

15. Безперервний розвиток означає:

- a) Одноразові зміни
- b) Постійні зміни
- c) Контроль
- d) Аналіз

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Питання для самоперевірки

1. Що розуміється під організаційними змінами?
2. Яка роль організаційних змін у розвитку підприємства?
3. Які види організаційних змін існують?
4. У чому полягає відмінність між плановими та реактивними змінами?
5. Які причини виникнення опору змінам?
6. Як зміна організаційної структури впливає на розвиток підприємства?
7. Які існують типи організаційних структур?
8. Які критерії ефективності організаційної структури?
9. Які сучасні тенденції організаційного розвитку підприємств?
10. Які основні риси підприємства майбутнього?

Теми доповідей:

1. Організаційні зміни як інструмент розвитку підприємства.
2. Управління опором змінам у підприємстві.
3. Вплив організаційної структури на ефективність управління.
4. Порівняння традиційних і сучасних організаційних структур.
5. Модернізація організаційної структури підприємства.
6. Гнучкі організаційні структури (Agile).
7. Цифрова трансформація підприємств.
8. Підприємство майбутнього: характеристика і тенденції.
9. Роль людського капіталу в організаційних змінах.
10. Сталий розвиток як фактор трансформації підприємств.

Тестові завдання до теми 4.

1. Організаційні зміни це:
 - a) Контроль діяльності
 - b) Перетворення в організації
 - c) Планування
 - d) Аналіз
2. Основна мета організаційних змін:
 - a) Збереження стану
 - b) Підвищення ефективності
 - c) Контроль
 - d) Скорочення
3. Планові зміни здійснюються:
 - a) Випадково
 - b) На основі стратегії
 - c) Без аналізу
 - d) Через кризу

4. Реактивні зміни виникають:

- a) Планово
- b) У відповідь на виклики
- c) Без причин
- d) Через контроль

5. Опір змінам виникає через:

- a) Мотивацію
- b) Невизначеність
- c) Планування
- d) Контроль

6. Організаційна структура це:

- a) План
- b) Розподіл функцій і повноважень
- c) Контроль
- d) Аналіз

7. Лінійна структура характеризується:

- a) Гнучкістю
- b) Простотою
- c) Складністю
- d) Децентралізацією

8. Функціональна структура забезпечує:

- a) Спеціалізацію
- b) Простоту
- c) Контроль
- d) Гнучкість

9. Матрична структура характеризується:

- a) Одноначальністю
- b) Подвійним підпорядкуванням
- c) Простотою
- d) Стабільністю

10. Гнучкість структури означає:

- a) Стабільність
- b) Здатність до змін
- c) Контроль
- d) Планування

11. Цифровізація це:

- a) Контроль

- b) Використання ІТ
- c) Планування
- d) Аналіз

12. Клієнтоцентричність означає:

- a) Орієнтацію на виробництво
- b) Орієнтацію на клієнта
- c) Контроль
- d) Планування

13. Інноваційність це:

- a) Стабільність
- b) Впровадження нових рішень
- c) Контроль
- d) Планування

14. Сталий розвиток передбачає:

- a) Лише прибуток
- b) Баланс економічних і екологічних факторів
- c) Контроль
- d) Планування

15. Підприємство майбутнього характеризується:

- a) Ієрархічністю
- b) Гнучкістю та цифровізацією
- c) Стабільністю
- d) Контролем

ТЕМА 5. УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Питання для самоперевірки

1. Що розуміється під управлінням розвитком підприємства?
2. Які основні ознаки управління розвитком?
3. У чому полягає стратегічна спрямованість управління розвитком?
4. Які функції виконує управління розвитком підприємства?
5. Що включає механізм управління розвитком підприємства?
6. Які основні елементи механізму управління розвитком?
7. Які методи управління розвитком застосовуються на підприємстві?
8. Яку роль відіграють ресурси в управлінні розвитком?
9. Які особливості управління організаційним розвитком підприємства?
10. Як впливає людський фактор на ефективність управління розвитком?

Теми доповідей:

1. Управління розвитком підприємства як складова стратегічного менеджменту.

2. Сутність і значення механізму управління розвитком.
3. Методи управління розвитком підприємства.
4. Роль ресурсного забезпечення у розвитку підприємства.
5. Інноваційний характер управління розвитком.
6. Особливості управління організаційним розвитком.
7. Людський фактор у системі управління розвитком.
8. Системний підхід до управління розвитком підприємства.
9. Цифрові інструменти управління розвитком
10. Адаптивність як ключова характеристика управління розвитком.

Тестові завдання до теми 5.

1. Управління розвитком підприємства це:

- a) Контроль діяльності
- b) Системний процес змін
- c) Планування
- d) Аналіз

2. Основна мета управління розвитком:

- a) Контроль
- b) Підвищення ефективності
- c) Скорочення витрат
- d) Аналіз

3. Управління розвитком має характер:

- a) Разовий
- b) Безперервний
- c) Випадковий
- d) Пасивний

4. Стратегічність управління означає:

- a) Контроль
- b) Орієнтацію на майбутнє
- c) Планування
- d) Аналіз

5. Механізм управління розвитком це:

- a) План
- b) Сукупність методів і інструментів
- c) Контроль
- d) Аналіз

6. До складових механізму належать:

- a) Ринок
- b) Цілі
- c) Конкуренти

d) Попит

7. Методи управління це:

- a) Ресурси
- b) Способи впливу
- c) Контроль
- d) План

8. Ресурси управління це:

- a) Дані
- b) Фінанси, персонал
- c) Контроль
- d) План

9. Інструменти управління це:

- a) Цілі
- b) Технології
- c) Ринок
- d) Конкуренція

10. Комплексність управління означає:

- a) Частковість
- b) Охоплення всіх сфер
- c) Контроль
- d) Аналіз

11. Адаптивність управління це:

- a) Стабільність
- b) Здатність до змін
- c) Контроль
- d) Планування

12. Інноваційність управління означає:

- a) Стабільність
- b) Впровадження нових рішень
- c) Контроль
- d) Планування

13. Людський фактор у розвитку це:

- a) Ринок
- b) Персонал
- c) Технології
- d) Конкуренція

14. Ефективність управління залежить від:

- a) Контролю
- b) Узгодженості елементів
- c) Планування
- d) Аналізу

15. Управління розвитком спрямоване на:

- a) Стабільність
- b) Зміни
- c) Контроль
- d) Планування

ТЕМА 6. МОДЕРНІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ПІДПРИЄМСТВА

Питання для самоперевірки

1. Що розуміється під модернізацією організаційної структури підприємства?
2. Яку роль відіграє організаційна структура у розвитку підприємства?
3. Які існують типи організаційних структур управління?
4. Які стратегічні переваги мають різні організаційні структури?
5. Які основні недоліки традиційних організаційних структур?
6. Які основні напрями модернізації організаційних структур?
7. У чому полягає сутність децентралізації управління?
8. Які сучасні тенденції адаптації організаційних структур?
9. Які перспективи розвитку організаційних структур у майбутньому?
10. Які етапи проектування організаційної структури підприємства?

Теми доповідей

1. Модернізація організаційних структур як фактор розвитку підприємства.
2. Порівняльний аналіз організаційних структур управління.
3. Лінійна, функціональна, дивізійна та матрична структури: переваги і недоліки.
4. Гнучкі організаційні структури в сучасному бізнесі.
5. Децентралізація управління як напрям модернізації.
6. Цифровізація організаційних структур підприємства.
7. Мережеві та віртуальні організації.
8. Адаптація організаційних структур до змін середовища.
9. Проектування організаційної структури підприємства.
10. Майбутнє організаційних структур у цифровій економіці.

Тестові завдання до теми 6.

1. Модернізація організаційної структури це:
 - a) Контроль
 - b) Вдосконалення структури

- c) Планування
- d) Аналіз

2. Основна мета модернізації:

- a) Збереження стану
- b) Підвищення ефективності
- c) Контроль
- d) Скорочення

3. Лінійна структура характеризується:

- a) Складністю
- b) Простотою
- c) Гнучкістю
- d) Децентралізацією

4. Функціональна структура забезпечує:

- a) Контроль
- b) Спеціалізацію
- c) Гнучкість
- d) Простоту

5. Дивізіональна структура характеризується:

- a) Простотою
- b) Автономністю підрозділів
- c) Контролем
- d) Ієрархією

6. Матрична структура передбачає:

- a) Єдине підпорядкування
- b) Подвійне підпорядкування
- c) Контроль
- d) Планування

7. Децентралізація це:

- a) Контроль
- b) Передача повноважень
- c) Аналіз
- d) План

8. Цифровізація управління це:

- a) Контроль
- b) Використання ІТ
- c) Планування
- d) Аналіз

9. Гнучкі структури забезпечують:

- a) Стабільність
- b) Адаптацію
- c) Контроль
- d) Планування

10. Мережева структура це:

- a) Ієрархія
- b) Взаємодія партнерів
- c) Контроль
- d) Планування

11. Віртуальна організація це:

- a) Реальна структура
- b) Дистанційна взаємодія
- c) Контроль
- d) Планування

12. Проект організаційної структури це:

- a) План
- b) Модель управління
- c) Контроль
- d) Аналіз

13. Перший етап проектування структури:

- a) Впровадження
- b) Аналіз
- c) Контроль
- d) Оцінка

14. Завершальний етап проектування:

- a) Аналіз
- b) Оцінка
- c) Планування
- d) Контроль

15. Основна мета адаптації структури:

- a) Контроль
- b) Відповідність середовищу
- c) Планування
- d) Аналіз

2. Написання реферату

Самостійна робота виконується здобувачем самостійно у вигляді окремого звіту, надрукованого на комп'ютері:

Поля: всі поля – 15 мм.

Шрифт – Times New Roman.

Розмір шрифту: основний текст – 14 малими літерами.

Абзаци:, вирівнювання по ширині.

Міжрядковий інтервал: 1,5.

Абзацний відступ – відступ першого рядка 1,25 см

Вирівнювання: основний текст – по ширині, заголовки – по центру

Мова – українська.

Рекомендується така структура реферату: ·

- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- література.

Обсяг-д – 15 – 25 сторінок.

Список літератури – 20 – 25 джерел

Приклад оформлення титульного аркуша наведено у додатку А.

Тема обирається здобувачем самостійно.

Теми наукових рефератів

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи організаційного розвитку підприємства

1. Еволюція концепцій розвитку підприємства: від класичної теорії організації до динамічних систем.
2. Організаційний розвиток як категорія системного мислення у менеджменті.
3. Синергетичний підхід до дослідження розвитку підприємства.
4. Рушійні сили трансформації підприємств у контексті VUCA-середовища.
5. Порівняльний аналіз моделей організаційного розвитку (Левін, Грейнер, Адизес, Куїнн).
6. Методологічні засади діагностики стадій життєвого циклу підприємства.
7. Підприємство як адаптивна соціо-технічна система: нові горизонти теорії організацій.
8. Детермінанти сталого розвитку підприємства в умовах цифрової економіки.
9. Інституційні фактори впливу на організаційний розвиток підприємства.

10. Корпоративна ідентичність як фактор еволюційної стійкості організації.
11. Механізми саморозвитку підприємств у контексті теорії складних систем.
12. Концепція “організаційної екосистеми” як нова парадигма розвитку підприємства.
13. Роль знань і організаційного навчання в еволюції підприємства.
14. Управління змінами через призму теорії організаційної поведінки.
15. Організаційна культура як ендогенний чинник розвитку підприємства.
16. Взаємозв’язок стратегічного менеджменту й організаційної еволюції.
17. Інтелектуальний капітал у контексті моделі розвитку підприємства.
18. Концепція резильєнтності як основа довгострокового організаційного розвитку.
19. Трансформація організаційних моделей у контексті четвертої промислової революції (Індустрія 4.0).
20. Організаційний розвиток як процес коеволюції технологій, культури та лідерства.

Змістовий модуль 2. Теоретико-методологічні засади управління організаційним розвитком підприємства

1. Управління організаційними змінами в умовах турбулентного середовища: моделі, підходи, обмеження.
2. Концепція динамічних здібностей у системі управління розвитком підприємства.
3. Механізм стратегічної трансформації організацій: теоретичні моделі та практичні імплікації.
4. Цифрова трансформація як фактор реінжинірингу організаційних структур.
5. Гнучкі (agile) парадигми управління організаційним розвитком.
6. Управління знаннями як інструмент забезпечення організаційної гнучкості.
7. Системи управління змінами на засадах концепції Lean і Kaizen.
8. Інноваційні організаційні структури: бірюзові організації, холакратія, мережне управління.
9. Організаційний розвиток у контексті ESG-стратегій та корпоративної сталості.
10. Управління опорою змін: психологічні, соціальні та структурні аспекти.
11. Роль лідерства у процесах модернізації організаційних систем.

12. Моделювання механізму організаційного розвитку із застосуванням системної динаміки.
13. Управління компетенціями персоналу в умовах трансформації організаційних структур.
14. Емпіричні підходи до оцінювання ефективності організаційних змін.
15. Підприємство майбутнього: прогнозування організаційних архітектур до 2035 року.
16. Концепція “організаційного дизайну” у стратегічному управлінні розвитком.
17. Організаційна інерція: причини, наслідки, шляхи подолання.
18. Використання технологій штучного інтелекту в управлінні організаційним розвитком.
19. Методологія оцінювання зрілості системи управління розвитком підприємства.
20. Організаційний розвиток як механізм формування конкурентних переваг у цифровій економіці.

III. ПИТАННЯ ДО ІСПИТУ

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи організаційного розвитку підприємства.

1. Сутність поняття «розвиток підприємства».
2. Основні характеристики розвитку підприємства.
3. Відмінність розвитку від зростання.
4. Відмінність розвитку від функціонування.
5. Рушійні сили розвитку підприємства.
6. Внутрішні фактори розвитку підприємства.
7. Зовнішні фактори розвитку підприємства.
8. Взаємодія внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку.
9. Класифікація розвитку підприємства за характером змін.
10. Класифікація розвитку за спрямованістю.
11. Класифікація розвитку за об'єктом змін.
12. Класифікація розвитку за масштабом.
13. Сутність моделей розвитку підприємства.
14. Життєвий цикл підприємства: поняття.
15. Стадія створення підприємства.
16. Стадія зростання підприємства.
17. Стадія зрілості підприємства.
18. Стадія спаду підприємства.
19. Інноваційна модель розвитку підприємства.
20. Стратегічна модель розвитку підприємства.
21. Сутність поняття «організація».
22. Організація як система.
23. Властивості організації як відкритої системи.
24. Системний підхід до організації.
25. Процесний підхід до організації.
26. Інституційний підхід до організації.
27. Ресурсний підхід до організації.
28. Основні аспекти організаційного процесу.
29. Елементи організаційного процесу.
30. Роль цілей в організаційному процесі.
31. Організаційна структура підприємства.
32. Розподіл повноважень і відповідальності.
33. Координація діяльності в організації.
34. Комунікації в організаційному процесі.
35. Сутність організаційного механізму управління.
36. Складові організаційного механізму.
37. Методи управління в організації.
38. Роль інформаційного забезпечення.
39. Система мотивації в організації.
40. Життєвий цикл організації: сутність.

41. Стадії життєвого циклу організації.
42. Особливості стадії створення організації.
43. Особливості стадії зростання організації.
44. Особливості стадії зрілості організації.
45. Особливості стадії спаду організації.
46. Система менеджменту на стадії створення.
47. Система менеджменту на стадії зростання.
48. Система менеджменту на стадії зрілості.
49. Система менеджменту на стадії спаду.
50. Сутність організаційного розвитку підприємства.

Змістовий модуль 2. Теоретико-методологічні засади управління організаційним розвитком на підприємстві

1. Сутність організаційного розвитку підприємства.
2. Основні ознаки організаційного розвитку.
3. Відмінність організаційного розвитку від загального розвитку.
4. Цілі організаційного розвитку.
5. Завдання організаційного розвитку.
6. Роль персоналу в організаційному розвитку.
7. Роль корпоративної культури у розвитку.
8. Системний підхід до організаційного розвитку.
9. Модель організаційного розвитку К. Левіна.
10. Етапи моделі Левіна.
11. Модель організаційних змін Коттера.
12. Концепція безперервного розвитку.
13. Процес організаційного розвитку підприємства.
14. Етап діагностики організації.
15. Визначення цілей розвитку.
16. Планування змін на підприємстві.
17. Реалізація організаційних змін.
18. Оцінка результатів розвитку.
19. Сутність організаційних змін.
20. Види організаційних змін.
21. Планові організаційні зміни.
22. Реактивні організаційні зміни.
23. Причини опору змінам.
24. Методи подолання опору змінам.
25. Роль організаційної структури у розвитку підприємства.
26. Типи організаційних структур.
27. Лінійна структура управління.
28. Функціональна структура управління.
29. Дивізійна структура управління.
30. Матрична структура управління.
31. Критерії ефективності організаційної структури.
32. Гнучкість організаційної структури.

33. Адаптивність організаційної структури.
34. Сучасні тенденції організаційного розвитку.
35. Цифровізація управління підприємством.
36. Гнучкі (Agile) структури управління.
37. Децентралізація управління.
38. Мережева організаційна структура.
39. Віртуальні організації.
40. Підприємство майбутнього: основні риси.
41. Людський капітал як фактор розвитку.
42. Клієнтоорієнтованість підприємства.
43. Інноваційність підприємства.
44. Сталий розвиток підприємства.
45. Сутність управління розвитком підприємства.
46. Механізм управління розвитком підприємства.
47. Методи управління розвитком.
48. Інструменти управління розвитком.
49. Особливості управління організаційним розвитком.
50. Проект організаційної структури підприємства.

Правильні відповіді на тестові завдання

	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6
1	b	b	b	b	b	b
2	b	c	b	b	b	b
3	b	c	b	b	b	b
4	c	b	c	b	b	b
5	c	b	b	b	b	b
6	b	b	b	b	b	b
7	b	b	b	b	b	b
8	b	b	b	a	b	b
9	b	b	b	b	b	b
10	b	b	b	b	b	b
11	c	b	b	b	b	b
12	b	c	c	b	b	b
13	c	c	b	b	b	b
14	b	b	b	b	b	b
15	b	c	b	b	b	b

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Волохова І. В., Лук'янова О. М. Організаційна поведінка: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2023. 92 с.
2. Дунська А. Р. Управління організаційним розвитком підприємств [Електронний ресурс]: навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 6,15 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 187 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43530>
3. Управління організаційним розвитком підприємства: курс лекцій [Електронний ресурс] / укладачі: Л. Д. Забродська, Т. С. Пічугіна. Електрон. дані. Х. : ХДУХТ, 2019. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/12011/1/kurs_lekcij_upravlinnya_organiz_rozvitkom_pidpriyemstva_zabrodska_pichugina_2019.pdf
4. Управління розвитком підприємства: Навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 70 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49970/1/URP_Navch-metod_kompleks_dy_stsypliny.pdf
5. Полянська А.С., Кісь Г. Р. Управління розвитком організацій: конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2021. 192. URL: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-10/KL-URO.pdf>
6. Мельничук І. М., Гобир І. Б., Савко О. Я. Економіка в умовах сталого розвитку [Текст] : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2021. 75 с. <https://search.library.nung.edu.ua/DocSearchResult>
7. Привалова Н. В. Організаційний розвиток органів публічної влади: моніторинг якісної трансформації людських ресурсів [Текст] : дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Привалова Наталія Володимирівна. Одеса, 2018. 240 с. 227. <https://search.library.nung.edu.ua/DocSearchResult>
8. Сімків, Л. Є. Управління регіональним розвитком [Текст] : метод. вказівки для самост. роботи. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. 58 с. <https://search.library.nung.edu.ua/DocSearchResult>
9. Управління організаційними змінами та розвитком: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної і заочної форми навчання спец. ДЗ «Менеджмент»; упоряд. С. С. Ткачова. Харків: ДБТУ, 2025. 216 с. <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/70340>
10. Прохорова В. В., Ус Ю.В., Обиденнова Т.С. Управління структурними перетвореннями підприємств на основі ресурсно-

функціонального. Харків: Видавництво «Смугаста типографія», 2016. 185 с.

11. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях: навч. посіб. Ч. 1 / Н. С. Іванова [та ін.] ; ред. Н. С. Іванова. Кривий Ріг: Вид-во ДонНУЕТ, 2021. 282 с.

12. Страпчук С. І. та ін. Менеджмент: навч. посіб. Львів: Новий Світ-2000, 2020. 356 с.

13. Шкільняк М. М. та ін. Менеджмент: навч. посіб.. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

14. Непомнящий О. М., Дегтяр О. А., Угоднікова О. І. Концептуальні засади управління потенціалом розвитку підприємств: монографія. Київ: Персонал, 2018. 130 с.

15. Карлова, О. А., Шевченко В. С. Ділове адміністрування. Менеджмент організацій. Корпоративне управління: конспект лекцій з дисципліни для студ. магістратури всіх форм навч. спец. 073 – менеджмент. Харків. нац. ун-т міського господарства ім. О. М. Бекетова. Харків: Друкарня Мадрид, 2017. 194 с.

Додаткова літератури

1. Тоцький В. І., Лаврененко В.В. Організаційний розвиток підприємства : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2004. 311 с.

2. Дорошук Г.А. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи: монографія / під ред. С.К. Харічкова. Одеса: Бондаренко М.О., 2016.196 с.

3. Забродська Г. І., Забродська Л. Д. Організаційний розвиток підприємства: основи визначення дефініції. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 55–59.

4. Бай С.І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009.280 с.

5. Воронков Д.К., Погорелов Ю.С. Розвиток підприємств: управління змінами та інновації: монографія Харків: адватм , 2009. 436 С.

Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Дистанційний курс з дисципліни «Управління організаційним розвитком підприємства» (укладач – к.е.н., доцент Обиденнова Т.С.) URL: <https://moodle.karazin.ua>

2. Обиденнова, Т., & Чобіток , І. (2026). Інноваційний механізм управління організаційним розвитком підприємств критичної інфраструктури. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 352(2), 428-434. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-58>

3. Обиденнова, Т., Дем'яненко, Т., & Шелест, О. (2026). Еволюція моделей та сучасні підходи до організаційного розвитку

підприємств. Development Service Industry Management, 1, 190-196. DOI: [https://doi.org/10.31891/10.31891/dsim-2026-13\(21\)](https://doi.org/10.31891/10.31891/dsim-2026-13(21))

4. Обиденнова, Т., & Чобіток, І. (2025). Формування стратегії адаптивно-інноваційного розвитку підприємств в умовах цифровізації. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 342(3(1), 191-197. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-28](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-28)

5. Герасименко І. М., Горбатовська Н. В. Діагностика організаційних структур машинобудівних підприємств. Ефективна економіка. 2010. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

6. Герасименко І. М., Горбатовська Н. В. Оцінка ефективності системи управління підприємства в контексті організаційного розвитку. Проблеми системного підходу в економіці. 2011. № 4. URL: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2011_4/Gerasimenko_411.htm

7. Горбатовська Н. В. Управління організаційним розвитком на основі вдосконалення організаційної структури підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2011. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2011_2/Gorbatovska_211.htm

8. Кравченко В. М. Побудова схеми організаційної структури підприємства у MS Visio. Веб-сайт: Моделирование экономических систем. URL: <http://modeling.at.ua/publ/10-1-0-54>

9. Господарський кодекс України : Закон України № 436-IV від 16.01.2003 зі змін. від 01.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

10. Податковий кодекс : Закон України № 2856-VI від 23.12.2010 редакція від 29.12.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

11. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

12. Законодавство України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/zak>

13. Кабінет Міністрів України URL: <http://www.kmu.gov.ua/>

14. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua>

15. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>

16. Онлайн-курси від провідних університетів світу. URL: <https://www.coursera.org/courses>

ДОДАТОК А

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗІНА
ІНІ «УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва**

Реферат

На тему: « »

Здобувача(-ки) групи _____

курсу _____

Прізвище, ім'я, по батькові _____

Дата _____

Харків 202_

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Обидєннова Тетяна Сергіївна

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Методичні вказівки

до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
третього (освітньо-наукового) рівня освітнього ступеня «доктор філософії»
денної та заочної форм здобуття освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво
та торгівля» освітньо-професійної програми «Підприємництво та торгівля»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 24.04.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 1,93. Обсяг 0,567 Мб. Зам. № 205/26 .

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна