Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Кафедра менеджменту

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
в.о. завідувача кафедрою
менеджменту
Іванова М.І.
«31» серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління змінами»

Галузь знань …….	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність …….....	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти …….....	другий (магістерський)
Статус ……..	вибіркова
Загальний обсяг ..…….	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Форма підсумкового контролю ……..	диференційований залік
Термін викладання ……	2-й семестр (3-я чверть)
Мова викладання ……	українська)

Викладач: доц. Папіж Ю.С.

Пролонговано: на 20__/20__ н.р. _____(_____) «__»___ 20__р.
(підпис, ПІБ, дата)

на 20__/20__ н.р. _____(_____) «__»___ 20__р.
(підпис, ПІБ, дата)

Дніпро
НТУ «ДП»
2026

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління змінами» для магістрів спеціальності D3 Менеджмент / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. менеджменту – Д. : НТУ «ДП», 2026. – 12 с.

Розробник: Папіж Юлія Сергіївна – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Робоча програма регламентує:

–мету дисципліни;

–дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;

–базові дисципліни;

–обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;

–програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);

–алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);

–інструменти, обладнання та програмне забезпечення;

–рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки студентів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

ЗМІСТ

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ 4
2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ 4
3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ 4
4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ 4
5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ 5
5.1 Шкали 6
5.2 Засоби та процедури 6
5.3 Критерії 7
6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ 10
7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ 10

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИЦИПЛІНИ

Мета дисципліни - поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з управління змінами в організації, поведінкою персоналу в управлінні організаційними змінами, обирання стратегії управління змінами в організації, здійснення контролю за результативністю та ефективністю управління змінами.

2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

ДРН-01	Ідентифікувати проблеми в організації, що пов'язані з необхідністю впровадження змін
ДРН-02	Використовувати різноманітні моделі організаційних змін з метою досягнення прогнозованого рівня організаційної досконалості
ДРН-03	Вміти оцінювати рівень готовності організації до змін та застосовувати мотиваційний механізм ініціації та реалізації змін в організації
ДРН-04	Вміти розробляти та впроваджувати стратегії організаційного розвитку
ДРН-05	Демонструвати навички проведення оцінки результативності організаційних змін

3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	**Обсяг,** *години*	**Розподіл за формами навчання**, *години*			
		денна		**заочна**	
		аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота
лекційні	60	27	33	6	54
практичні	60	18	42	4	56
РАЗОМ	120	45	75	10	110

4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	**Види та тематика навчальних занять**	**Обсяг складових,** *години*
ЛЕКЦІЇ		**60**
ДРН-01	**1 Зміни як основа розвитку організації**	9
	1.1 Поняття, еволюція та сутнісні характеристики змін	
	1.2. Передумови та причини змін у підприємствах	
	1.3 Види змін на різних етапах життєвого циклу організації	
	1.4 Рівні змін в організації	
ДРН-02	**2 Моделі управління змінами в організації**	8
	2.1 Еволюція моделей управління змінами в організації та їх порівняльна характеристика	
	2.2 Моделі проведення організаційних змін. Виникнення криз в організації	

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, *години*
	2.3 Типи управління змінами: консервативний, адаптивний, активний. Тенденції циклічного розвитку організації	
ДРН-03	**3 Процес управління змінами в організації**	9
	3.1 Зміст та етапи процесу управління змінами в організації	
	3.2 Організаційна діагностика: необхідність проведення і зміст	
	3.3 Поняття та складові механізму реалізації змін	
	3.4 Мотиваційний механізм ініціації та реалізації змін в організації	
ДРН-03	**4 Поведінка персоналу в управлінні організаційними змінами**	8
	4.1 Типологія працівників за реакцією на зміни	
	4.2 Створення та функціонування команд та робочих груп в управлінні організаційними змінами	
	4.3 Природа, феномен і сутність опору працівників змінам	
ДРН-03	**5 Стратегії управління змінами в організації**	8
	5.1 Види стратегій організаційних змін та моделі їх вибору	
	5.2 Стратегії розвитку учасників змін: коучинг, тренінг, стратегічне консультування	
	5.3 Сутність концепції «організації, що навчається»	
ДРН-05	**6 Результативність та ефективність управління змінами**	9
	6.1 Якісні характеристики процесу управління змінами	
	6.2 Система показників ефективності управління змінами в організації	
	6.3 Фактори, що впливають на ефективність змін в організації	
ДРН-05	**7 Досвід проведення змін у комерційній організації**	9
ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ		**60**
ДРН-01	**1. Зміни як основа розвитку організації**	9
ДРН-02	**2. Моделі управління змінами в організації**	8
ДРН-03	**3. Процес управління змінами в організації**	9
ДРН-03	**4. Поведінка персоналу в управлінні організаційними змінами**	8
ДРН-04	**5. Стратегії управління змінами в організації**	8
ДРН-05	**6. Результативність та ефективність управління змінами**	9
ДРН-05	**7. Досвід проведення змін у комерційній організації**	9
РАЗОМ		**120**

5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень студентів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання студента за дисципліною.

5.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок мобільних студентів.

Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»

Рейтингова	Інституційна
90…100	відмінно / Excellent
74…89	добре / Good
60…73	задовільно / Satisfactory
0…59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховуються, якщо студент отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації.

5.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії студента за вимогами НРК 7-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Студент на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються студентам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Засоби діагностики та процедури оцінювання

<table>
<tr><th colspan="3">ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ</th><th colspan="2">ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ</th></tr>
<tr><th>навчальне заняття</th><th>засоби діагностики</th><th>процедури</th><th>засоби діагностики</th><th>процедури</th></tr>
<tr><td>лекції</td><td>контрольні завдання за кожною темою</td><td>виконання завдання під час лекцій</td><td rowspan="3">комплексна контрольна робота (ККР)</td><td rowspan="3">визначення середньозваженого результату поточних контролів;

виконання ККР під час заліку за бажанням студента</td></tr>
<tr><td rowspan="2">практичні</td><td>контрольні завдання за кожною темою</td><td>виконання завдань під час практичних занять</td></tr>
<tr><td>індивідуальне завдання</td><td>виконання завдань під час самостійної роботи</td></tr>
</table>

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних завдань за кожною темою. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольних завдань за кожною темою і індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим опису кваліфікаційного рівня за НРК, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі студента шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час заліку має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного опису кваліфікаційного рівня за НРК.

5.3 Критерії

Реальні результати навчання студента ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерію використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100\ a/m,$$

де a – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення; m – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентністні характеристики, визначені НРК для магістерського рівня вищої освіти подано нижче.

Загальні критерії досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК

Опис кваліфікаційного рівня	**Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії**	**Показник оцінки**
	Знання	
	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена.	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
♦ спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі знань і є основою для оригінального мислення та проведення досліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань	Характеризує наявність: – спеціалізованих концептуальних знань на рівні новітніх досягнень; – критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі предметних галузей	
	Відповідь містить не грубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
Уміння/навички		
♦ спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур; ♦ здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах; ♦ здатність розв'язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності	Відповідь характеризує уміння: – виявляти проблеми; – формулювати гіпотези; – розв'язувати проблеми; – оновлювати знання; – інтегрувати знання; – провадити інноваційну діяльність; – провадити наукову діяльність	95-100
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з не грубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	Рівень умінь/навичок незадовільний	<60

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Комунікація	
♦ зрозуміле і недвозначне донесення власних знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються	Зрозумілість відповіді (доповіді). *Мова:* правильна; чиста; ясна; точна; логічна; виразна; лаконічна. *Комунікаційна стратегія:* – послідовний і несуперечливий розвиток думки; – наявність логічних власних суджень; – доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням; – правильна структура відповіді (доповіді); – правильність відповідей на запитання; – доречна техніка відповідей на запитання; – здатність робити висновки та формулювати пропозиції; – використання іноземних мов у професійній діяльності	95-100
	Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами	90-94
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п’ять вимог)	74-79
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев’ять вимог)	65-69
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
	Відповідальність і автономія	
♦ управління робочими або навчальними процесами, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів; ♦ відповідальність за внесок до професійних знань і практики та/або оцінювання результатів діяльності команд та колективів; ♦ здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії	Відмінне володіння компетенціями: – використання принципів та методів організації діяльності команди; – ефективний розподіл повноважень в структурі команди; – підтримка врівноважених стосунків з членами команди (відповідальність за взаємовідносини); – стресовитривалість; – саморегуляція; – трудова активність в екстремальних ситуаціях; – високий рівень особистого ставлення до справи; – володіння всіма видами навчальної діяльності; – належний рівень фундаментальних знань; – належний рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок	95-100
	Упевнене володіння компетенціями відповідальності і автономії з незначними хибами	90-94
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано дві вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано три вимоги)	80-84

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано чотири вимоги)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано п’ять вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано шість вимог)	65-69
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (рівень фрагментарний)	60-64
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Технічні засоби навчання: використовується мультимедійне обладнання, дистанційна платформа Moodle. На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: ґаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle; інстальований на ПК та /або мобільних ґаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований аккаунт університетської пошти на Office365.

Використовуються мультимедійні матеріали, дистанційна платформа Moodle, платформа MS Teams, активований аккаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Офіс365.

7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Папіж Ю.С. Дистанційний курс з дисципліни «Управління змінами» на платформі Moodle для магістрів спеціальності D3 Менеджмент, 2026 рік. URL: https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=8050.
2. Ivanova M., Kaut O., Vyshnevska M., Boichenko M., Papizh Yu., Dubiei Yu. Smart analytics tools for supporting management decisions in the field of production system management at enterprises in the context of sustainable development. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2026. 3(68). P. 541–557. https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.68.2026.5232
3. Kerttula, J.Y., Varis, K. Comparison of change management models and suggestions for top management. *Journal of Management and Strategy*. 2023. Vol. 14(2). P. 69–74.
4. Papizh Yu., Kosolapov A, Yudenko V. Management of the mining enterprises in a sustainable way. *Ефективна економіка*, 2021. №3. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.70
5. Papizh Yu.S., Kosolapov A.F., Yudenko V.V. Kozarevych S.V. Management of energy industry enterprises based on the sustainable development concept. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. 2(82). P. 103-110.
6. Pyroh O., Prokopenko M., Chernobay L., Kovalenko R., Papizh Yu., Syta Ye. Management of business processes and export-import activity of industrial enterprises in

the digital economy. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. 39(5). DOI: https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5204

7. Shvets V., Ivanova M., Kharin S., Dubiei Y., Papizh, Y. Crisis management of decarbonization processes in international operations: integration of change management and financial instruments. *Economics and organization of management.* 2026. 2(62). P.283–296. https://doi.org/10.31558/2307-2318.2026.2.25

8. Smith A., Jones D., Brown B. The challenges of managing change in a complex world. *Journal of Change Management.* 2023. 23(3). P. 325–341.

9. Williams C. The role of leadership in change management. *Journal of Organizational Change Management.* 2022. 35(1), 113–126.

10. Аверкіна М., Матвєєв А. Порівняльний аналіз моделей управління організаційними змінами. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-83

11. Антохов А.А., Клевчік Л.Л., Лусте О.О. Управління змінами: навч. посібник. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т імені Юрія Федьковича. 2022. 208 с.

12. Бардась А.В., Дубєй Ю.В., Папіж Ю.С., Іванова М.І. Управлінський аналіз соціально-культурного середовища як складова бізнес-аналітики фірми. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2025. 2(34). С.221–241. https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2(34)-015

13. Боровик М.В., Бубирьов Є.А. Формування системи управління організаційними змінами. *Інфраструктура ринку*. 2021. №61. С.66-70. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2021/61_2021/14.pdf

14. Грошелева О. Г., Усатенко О. В., Дудник А. В., Папіж Ю. С. Порівняльний аналіз управлінських практик у комерційній та некомерційній сферах. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №16. https://doi.org/10.5281/zenodo.17426117

15. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.

16. Підгірна В., Ємчук Т., Єремія Г. Моделі управління організаційними змінами: теорія та практика. *Scientific Journal of Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University Economics*. 2024. №2. С.113–119. https://doi.org/10.32782/ecovis/2024-2-19.

17. Тарасюк О. В. Концептуальні засади гнучкого управління змінами в діяльності сучасних організацій. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. 2(108). С.51–56. https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-51-56

18. Швець В.Я, Дубєй Ю.В., Папіж Ю.С., Юденко В.В. Комплексний підхід до розвитку компетенцій інноваційного лідерства через синергію особистого управління, креативності та стратегічного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №17. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17976187

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління змінами»
для магістрів спеціальності D3 Менеджмент

Розробник:
Юлія Сергіївна Папіж

В редакції автора

Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
49005, м. Дніпро, просп. Дмитра Яворницького, 19