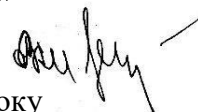


Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Кафедра менеджменту

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
завідувач кафедри
Швець В.Я.
«30» серпня 2024 року



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Change - менеджмент»

Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітній рівень.....	другий, магістр
Освітня програма	«Менеджмент організацій і логістика» «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
Статус	вибіркова
Загальний обсяг	4 кредита ECTS (120 годин)
Форма підсумкового контролю	залік
Термін викладання	2-й семестр, 3 чверть
Мова викладання	українська

Викладач: к.е.н., доцент кафедри менеджменту Папіж Ю.С.

Дніпро
НТУ «ДП»
2024

Робоча програма навчальної дисципліни «Change-менеджмент» для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. менеджменту – Д. : НТУ «ДП», 2024. – 13 с.

Розробник: Папіж Ю.С.

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання;
- 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.....	Ошибка! Закладка не определена.
3 БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ.....	Ошибка! Закладка не определена.
4 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ.....	5
5 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ.....	5
6 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ.....	6
6.1 Шкали.....	6
6.2 Засоби та процедури	6
6.3 Критерії.....	8
7 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	11
8 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.....	11

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни «Change-менеджмент» є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з управління змінами в організації, поведінкою персоналу в управлінні організаційними змінами, обрання 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, використовувати різноманітні моделі організаційних змін з метою досягнення прогнозованого рівня організаційної досконалості
ДРН-02	Вміння оцінювати рівень готовності організації до змін та застосовувати мотиваційний механізм ініціації та реалізації змін в організації
ДРН-03	Вміння розробляти та впроваджувати стратегії організаційного розвитку та проводити оцінку результативності організаційних змін

3 БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Ф1 Інформаційні та комунікаційні системи в менеджменті	РН8 Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією
	РН13 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
Ф2 Управління проектами	РН4 Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї
	РН5 Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
Б1 Управління людськими ресурсами	РН17 Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті
	РН10 Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
Б2 Креативний менеджмент	РН1 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
Б3 Ризик-менеджмент	РН1 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
	РН2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
	РН6 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність

4 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	72	27	45	6	66
практичні	48	18	30	4	44
РАЗОМ	120	45	75	10	110

5 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ЛЕКЦІЇ		72
ДРН-01	Тема 1 Зміни як основа розвитку організації	14
	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-01	Тема 2 Моделі управління змінами в організації	12
	2.1 Еволюція моделей управління змінами в організації та їх порівняльна характеристика	
	2.2 Моделі проведення організаційних змін Виникнення криз в організації	
	2.3 Типи управління змінами: консервативний, адаптивний, активний.. Тенденції циклічного розвитку організації	
ДРН-02	Тема 3 Процес управління змінами в організації	14
	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-02	Тема 4 Поведінка персоналу в управлінні організаційними змінами	10
	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	Тема 5 Стратегії управління змінами в організації	12
	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»	

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ДРН-03	Тема 6 Результативність та ефективність управління змінами	10
	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	
ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ		48
ДРН-01,	Тема 1 Зміни як основа розвитку організації	8
ДРН-02,	Тема 2 Моделі управління змінами в організації	8
ДРН-03	Тема 3 Процес управління змінами в організації	10
	Тема 4 Поведінка персоналу в управлінні організаційними змінами	8
	Тема 5 Стратегії управління змінами в організації	6
	Тема 6 Результативність та ефективність управління змінами	8
РАЗОМ		120

6 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

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

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

6.1 Шкали

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

Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»

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

Кредити навчальної дисципліни зараховуються, якщо здобувач отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

6.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості

знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності студента за вимогами НРК до 7-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

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

Засоби діагностики, що надаються здобувачам вищої освіти 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

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдання під час лекцій	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів;
практичні	контрольні завдання за кожною темою	Обговорення питань, виконання завдань під час практичних занять		виконання ККР під час заліку за бажанням студента
	індивідуальне завдання	виконання завдань під час самостійної роботи		

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного завдання, семінари – якістю виконання індивідуального завдання та його презентації.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим опису кваліфікаційного рівня, 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 здобувача вищої освіти шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен здобувач вищої освіти має право під час заліку 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 кожної складової опису кваліфікаційного рівня НРК.

6.3 Критерії

Реальні результати навчання здобувачів вищої освіти ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії здобувача вищої освіти 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 компетентнісні характеристики, визначені НРК для магістерського рівня вищої освіти (подано нижче).

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

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
<i>Знання</i>		
- 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	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: - спеціалізованих концептуальних знань на рівні новітніх досягнень; - критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі предметних галузей	95-100
	Відповідь містить негрубі 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

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
	Рівень знань незадовільний	<60
Уміння		
<p>- спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур</p> <p>- здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах</p> <p>- здатність розв'язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності</p>	<p>Відповідь характеризує уміння:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виявляти проблеми; - формулювати гіпотези; - розв'язувати проблеми; - оновлювати знання; - інтегрувати знання; - провадити інноваційну діяльність; - провадити наукову діяльність 	95-100
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	Рівень умінь незадовільний	<60
Комунікація		
<p>- зрозуміле і недвозначне донесення власних знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються</p>	<p>Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова:</p> <ul style="list-style-type: none"> - правильна; - чиста; - ясна; - точна; - логічна; - виразна; - лаконічна. <p>Комунікаційна стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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; 	95-100

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
	- використання іноземних мов у професійній діяльності	
	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
<i>Відповідальність і автономія</i>		
- 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 автономності та відповідальності з незначними хибами	90-94
	Добре володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано дві вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано три вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано чотири вимоги)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями автономності та відповідальності (не реалізовано п'ять вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями автономності та	65-69

Дескриптори НРК	Вимоги до знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності	Показник оцінки
	відповідальності (не реалізовано шість вимог)	
	Задовільне володіння компетенціями автономності та відповідальності (рівень фрагментарний)	60-64
	Рівень автономності та відповідальності незадовільний	<60

7 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

На заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle; інсталюваний на ПК та /або мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Office365.

8 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Doroshuk, G.A., Gratsiotova G.O. Change Management: Approaches and Tools. *Економічний журнал*. 2018. № 2 (4). С. 30-39.
2. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*. 2005. March-April Vol. 73 (2J). - P. 59-67.
3. Papizh Yu., Kosolapov A, Yudenko V. Management of the mining enterprises in a sustainable way. *Ефективна економіка*. 2021. №3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
4. 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). С. 103-110.
5. Prisyazhnyuk A., Khmurova V. Theoretical aspect of cluster change management. *Science and education: trends and prospects: Collection of scientific articles*. Ascona Publishing, New York, United States of America, 2018. 368 p. 265-268 pp.
6. Prisyazhnyuk A., Khmurova V. Theoretical aspect of cluster change management. *Science and education: trends and prospects: Collection of scientific articles*. Ascona Publishing, New York, United States of America, 2018. 368 p. 265-268 pp.
7. 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>. URL: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5204>.
8. Адізес І.К. Управління життєвим циклом корпорацій. К. : КСД, 2018. 384 с.
9. Адізес І.К. Управління змінами. К.: Book Chef, 2018. 640 с.
10. Буднік М.М., Курилова Н.М. Управління змінами : підручник. Київ : Кондор, 2017. 225 с.

11. Вербовська Л.С. Дев'ять нарисів з управління змінами: навчальний посібник / Л. С. Вербовська, Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко, Й. Ясінська ; за заг. ред. В. П. Петренко. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2018. 164 с.
12. Власенко Т. А. Методологічний базис управління стратегічними змінами підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2019. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/75.pdf.
13. Власенко Т.А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С. 84-90. URL: <http://surl.li/fdst>.
14. Коллінз Дж. Від хорошого до величного. Пер. з англ. О. Савчин. К.: Наш Формат, 2017. 368 с.
15. Лозова Т.І., Г.Ю. Олійник, А.І. Белова Організаційно-економічних механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості. *Економіка та держава*. Київ, 2019. № 3. С. 4-9.
16. Миколайчук І., Кандагура К. Управління кадровими змінами в системі організаційного розвитку підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2019. Вип. 4. С. 112-120.
17. Найкращі менеджмент-ідеї від Harvard Business Review. 2019 = The definitive management ideas of the year from Harvard Business Review. 2019 / переклад з англійської К. Козачук. Київ : КМ-БУКС, 2019. 286 с.
18. Пічугіна Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Управління змінами: навч. пос. Харків: ХДУХТ, 2017. 226 с.
19. Українська Асоціація Бізнес-інкубаторів та Інноваційних центрів: URL: <http://www.NoveKolo.info>.
20. Харрінгтон Д. Досконалість управління змінами. URL: <http://surl.li/fdsyb>.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Change-менеджмент»
для магістрів спеціальності 073 Менеджмент

Розробник:
Папіж Юлія Сергіївна

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