

## Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

Назва курсу	Управління процесами цифрової трансформації
Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий)
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент
Статус дисципліни	Вибіркова
Форма здобуття освіти	
Обсяг дисципліни	3 кредити ЕКТС/120 год.
Мова викладання	українська
Викладач (-і)	д.е.н., проф. Костинець Юлія Володимирівна
Профайл викладача (-ів)	<a href="https://orcid.org/0000-0001-6427-675X">https://orcid.org/0000-0001-6427-675X</a>
Контактний телефон	+380679121847
E-mail	kostynetsy@krok.edu.ua
Консультації	Онлайн-консультації: <a href="https://teams.microsoft.com/l/team/19%3A9cbs4jALJHnJZ9U2hb3fbLwZAV3anJm2-F7NNpfpFI01%40thread.tacv2/conversations?groupId=de69a852-f1ce-4a0d-836d-5637387fddfb&amp;tenantId=cf94ad9d-2983-43f5-9909-722602ea2165">https://teams.microsoft.com/l/team/19%3A9cbs4jALJHnJZ9U2hb3fbLwZAV3anJm2-F7NNpfpFI01%40thread.tacv2/conversations?groupId=de69a852-f1ce-4a0d-836d-5637387fddfb&amp;tenantId=cf94ad9d-2983-43f5-9909-722602ea2165</a>

### 1. Коротка анотація до курсу

**Мета** - Формування компетентностей у фахівців для забезпечення їх здатності виконання професійних обов'язків в сфері управління підприємством шляхом опанування основ управління процесами цифрової трансформації, включаючи стратегії, інструменти та методи, необхідні для успішного впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси

#### Завдання:

- Ознайомити студентів з теоретичними основами цифрової трансформації.
- Вивчити сучасні технології та їх вплив на бізнес-процеси.
- Розглянути методології управління проектами в контексті цифрової трансформації.

- Розробити стратегії цифрової трансформації для різних галузей.
- Навчити студентів аналізувати та оцінювати ефективність цифрових проєктів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:**

- Основні поняття та терміни цифрової трансформації.
- Сучасні технології та їх застосування в бізнесі.
- Методології управління проєктами.
- Стратегії та підходи до цифрової трансформації.

**вміти:**

- Аналізувати та оцінювати вплив цифрових технологій на бізнес-процеси.
- Розробляти та впроваджувати стратегії цифрової трансформації.
- Використовувати сучасні інструменти та методи управління проєктами.
- Оцінювати ефективність реалізованих цифрових проєктів

## 2. Результати навчання

Цей курс допоможе студентам зрозуміти, як ефективно керувати процесами цифрової трансформації та впроваджувати новітні технології у своїй професійній діяльності

## 3. Обсяг курсу

Вид заняття	Загальна кількість годин/ кредитів ECTS		
Загальна кількість годин / форма навчання	денна	заочна	дистанційна
лекції	14		14
семінарські заняття / практичні / лабораторні	14		14
самостійна робота	80		80
Інші форми (фінальний атестаційний проєкт)	12		12

## 4. Пререквізити\* - переважно для вибірових дисциплін!

Для успішного вивчення дисципліни “Управління процесами цифрової трансформації” студентам бажано мати такі пререквізити: знання базових концепцій інформаційних технологій; вміння працювати з основними програмними продуктами та інструментами; розуміння основних принципів менеджменту; знання методологій управління проектами (наприклад, Agile, Scrum); базові знання економічних теорій та бізнес-процесів; розуміння основ фінансового аналізу та планування; основи роботи з даними та базами даних та знання методів аналізу даних та використання аналітичних інструментів. Ці знання допоможуть студентам краще зрозуміти матеріал курсу та ефективно застосовувати отримані знання на практиці.

**5. Технічне й програмне забезпечення /обладнання\*** - сучасні персональні комп'ютери або ноутбуки.

**В межах курсу передбачено навчання за допомогою онлайн бізнес-симуляції** в змістовому модулі «Створення і розвиток ІТ-продуктів» (в системі Всеукраїнських курсів Genesis).

**6 Політика курсу** – студенти мають дотримуватись кодексу академічної доброчесності: [https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18\\_kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf](https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18_kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf)

У разі проведення занять в он-лайн форматі, здобувач має під'єднатись до навчальної платформи, де буде проводитись заняття. Заходити на навчальну платформу (Teams) виключно під своїм реальним прізвищем. Під час занять з використанням онлайн платформи MS Teams камера має бути увімкненою протягом всього заняття, мікрофон включається за потреби під час відповідей/запитань. У разі відсутності можливості включати камеру, студент має повідомити викладача та отримати дозвіл бути присутнім з вимкненою камерою. В разі непід'єнання та відсутності реакції здобувача на звернення викладача до нього особисто, здобувач вважається відсутнім на занятті.

## 1. Програма навчальної дисципліни

### Вступ

Цифрова трансформація є ключовим фактором сучасного бізнесу та економіки, що впливає на всі аспекти діяльності організацій. Вона включає в себе інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу, що призводить до фундаментальних змін у способі роботи компаній та створенні нових можливостей для зростання та інновацій.

У сучасному світі, де технології розвиваються з неймовірною швидкістю, здатність адаптуватися до змін та впроваджувати інновації стає вирішальним

фактором успіху. Цей курс допоможе студентам зрозуміти, як використовувати цифрові технології для підвищення ефективності бізнесу, створення нових продуктів та послуг, а також для забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Цей курс є важливим кроком на шляху до професійного розвитку в сфері управління та інформаційних технологій, надаючи студентам необхідні знання та навички для успішної кар'єри в умовах цифрової економіки.

## **Розділ 1. Основи управління процесами цифрової трансформації**

Тема 1. Поняття, значення та історія цифрової трансформації

Тема 2. Розробка та впровадження стратегій цифрової трансформації

Тема 3. Інструменти та технології: Використання великих даних, IoT, штучного інтелекту, блокчейну тощо

## **Розділ 2. Практика управління процесами цифрової трансформації**

Тема 4. Управління змінами: методи управління змінами та вплив цифрових технологій на організаційну культуру

Тема 5. Оптимізація бізнес-процесів: автоматизація та роботизація процесів, управління ланцюгами постачання

Тема 6. Кібербезпека: основи кібербезпеки та захист даних

Тема 7. Створення і розвиток IT-продуктів

## 2. Схема курсу

Тиждень\ кількість годин\ дата	Тема	Вид заняття, розподіл годин	джерела	Завдання	Термін виконання
1 / 2 /	Поняття, значення та історія цифрової трансформації	Лекція – 2 год. Семінарське заняття - 2	1, 4, 5, 7, 16, 17, 18, 19	Теоретична підготовка	
2 / 2 /	Розробка та впровадження стратегій цифрової трансформації	Лекція – 2 год. Семінарське заняття - 2	1, 4, 5, 7, 16, 17, 18, 19	Есе	
3 / 2 /	Інструменти та технології: Використання великих даних, IoT, штучного інтелекту, блокчейну тощо	Лекція – 2 год. Семінарське заняття - 2	1, 4, 5, 7, 16, 17, 18, 19	Підготовка до дискусії	
4 / 2 /	Управління змінami: методи управління змінami та вплив цифрових технологій на організаційну культуру	Лекція – 2 год. Практичне заняття - 2	2, 3, 4, 5, 6, 12, 13	Презентація	
5 / 2 /	Оптимізація бізнес- процесів: автоматизація	Лекція – 2 год. Практичне заняття - 2	2, 3, 4, 5, 6, 12, 13	Презентація	

	та роботизація процесів, управління ланцюгами постачання				
6 / 2 /	Кібербезпека: основи кібербезпеки та захист даних	Лекція – 2 год. Практичне заняття - 2	1, 4, 5, 7, 16, 17, 18, 19	Есе	
7 / 2 /	Створення і розвиток ІТ- продуктів	Лекція – 2 год. Практичне заняття - 2	8, 9, 10, 19	Онлайн- симуляція	

### 3. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Поняття, значення та історія цифрової трансформації	2
2	Розробка та впровадження стратегій цифрової трансформації	2
3	Інструменти та технології: Використання великих даних, IoT, штучного інтелекту, блокчейну тощо	2

### 4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління змінами: методи управління змінами та вплив цифрових технологій на організаційну культуру	2
2	Оптимізація бізнес-процесів: автоматизація та роботизація процесів, управління ланцюгами постачання	2
3	Кібербезпека: основи кібербезпеки та захист даних	2
4	Створення і розвиток ІТ-продуктів	2

## 5. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Вступ до самостійної роботи. Команда ІТ-продукту	5
2	Пошук ідей та розробка MVP	5
3	Ухвалення рішень в ІТ-продуктах	10
4	Продуктова аналітика	10
5	Принципи маркетингу	10
6	Поведінка користувачів в ІТ	10
7	Продуктовий дизайн	10
8	Технічна частина продукту	10
9	Управління командами	10
	Разом	80

## 6. Індивідуальні завдання

В межах часу самостійної роботи студентів передбачається виконання індивідуального навчально-дослідного завдання (навчального проекту) до окремого розділу, теми або дисципліни в цілому:

Зміст індивідуального навчально-дослідного завдання (навчального проекту)	Рекомендований час (години)
<p>Фінальний атестаційний проєкт (виконується в групах з розподілом ролей в команді:</p> <p>Представлення командою концепції продукту (за моделлю Lean Canvas) і алгоритму запуску ІТ-продукту (за моделлю запропонованою Genesis).</p> <p><b>А саме:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Пошук ідеї продукту</b> – проблема, яку вирішує продукт;</li> <li><b>Пошук розв'язання проблеми:</b> як продукт буде розв'язувати цю проблему;</li> <li><b>Базове дослідження ринку:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Хто буде цільовою аудиторією?</li> <li>- Скільки тих, хто потребує такого продукту?</li> <li>- Хто буде користувачами? Як зараз вони розв'язують проблему?</li> </ul> </li> </ol>	12

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чи є конкуренти?</li> <li>- Чи є затребувані аналоги продукту?</li> <li>- Цінність продукту, що продукт дає нового, чого немає в інших?</li> </ul> <p>4. <b>Перевірка ідеї:</b> як перевірити, що продукт буде цікавим для аудиторії? Чи є ті, хто вже зараз готовий користуватись продуктом?</p> <p>5. <b>Монетизація та бізнес-модель:</b> як продукт буде приносити гроші? За що будуть платити користувачі?</p> <p>6. <b>Цілі продукту:</b> як вимірювати успіх продукту? Як досягати визначеного успіху?</p> <p>7. <b>План і розробка продукту:</b> які спеціалісти знадобляться для розробки продукту? Яким буде MVP?</p> <p>8. <b>Реліз продукту:</b> як просувати продукт? Як про нього дізнаються потенційні користувачі? За яких умов вони зможуть вперше ним скористатись?</p> <p>9. Як організувати <b>фідбек</b> та безперервне покращення продукту? Яким чином збирати й працювати з відгуками?</p>	
--	--

**Рекомендована тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань або курсових робіт (цей підрозділ виконується за необхідністю)**

.....

## 7. Методи навчання

Навчальний процес включає різноманітні види занять, методи та технології викладання. Ось короткий опис основних з них:

### Види навчальних занять

1. **Лекції:** Основний спосіб передачі теоретичних знань. Викладач пояснює матеріал, а студенти слухають і записують.
2. **Семінари:** Заняття, де студенти активно обговорюють теми, підготовлені заздалегідь, і виконують завдання.
3. **Практичні заняття:** Студенти застосовують теоретичні знання на практиці, виконуючи конкретні завдання або експерименти.
4. **Тренінги:** Інтерактивні заняття, спрямовані на розвиток конкретних навичок через практичні вправи та симуляції.



### Методи викладання

1. **Традиційний метод:** Викладач передає знання студентам через лекції та підручники.
2. **Інтерактивні методи:** Використання дискусій, групових проектів, рольових ігор для активного залучення студентів.
3. **Проектне навчання:** Студенти працюють над проектами, які інтегрують знання з різних дисциплін.
4. **Проблемне навчання:** Студенти вирішують реальні проблеми, що стимулює критичне мислення та творчий підхід.
5. **Перевернутий клас:** Студенти вивчають новий матеріал вдома, а в класі виконують практичні завдання та обговорюють складні питання.

Організація самостійної роботи студентів з урахуванням особливостей даної дисципліни включає роботу студентів на платформі онлайн-симуляції [strum.education](https://strum.education).

Студенти повинні через особистий кабінет виконати завдання на платформі, пройти тестування та сгенерувати сертифікат про повне закінчення курсу онлайн-симуляції.

Для доступу до завдань самостійної роботи на платформі онлайн-симуляції студент повинен перейти за посиланням <https://strum.education/join/671e06fd5000c23ece4bb076>.

Для досягнення цілей та завдань курсу студентам потрібно вчасно та якісно виконати завдання для самостійної роботи та вчасно пройти тестування на платформі онлайн-симуляції.

### 8. Методи контролю

Для визначення успішності навчання використовуються контрольні заходи. Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних (семінарських) занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретного завдання.

Підсумковий контроль проводиться для оцінки результатів навчання після закінчення вивчення дисципліни (семестровий контроль) або відокремлених за робочим навчальним планом модулів.

Під час вивчення даної дисципліни використовуються такі форми поточного контролю:

- Фронтальне опитування: викладач задає питання всій групі студентів, і кожен має можливість відповісти.

- Індивідуальне опитування: викладач задає питання окремим студентам для оцінки їхніх знань.

- Наукові дискусії: студенти обговорюють дискусійні питання, висловлюючи власну думку. Викладач у ролі модератора

- Практичні завдання: виконання завдань, що вимагають застосування теоретичних знань на практиці.

Під час вивчення даної дисципліни використовуються такі форми модульного (проміжного) контролю: (вказіть фактичні форми)

- Письмові завдання: виконання письмових робіт, таких як есе, реферати або контрольні роботи.

- Тестування: проведення тестів для оцінки знань студентів з певної теми або розділу

Під час вивчення даної дисципліни використовується така форма семестрового контролю: диференційований залік

## 9. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання результатів навчання студентів здійснюється за шкалою Університету (0-100, з урахуванням необов'язкових завдань – 120 балів) та національною шкалою.

### 9.1. Схема нарахування балів з дисципліни

Види та зміст обов'язкових завдань	Максимальна оцінка	Примітки
1. Фінальний атестаційний проєкт	40	
2. Контрольна робота № 1	10	
3. Контрольна робота № 2	10	
4. Завдання самостійної роботи на платформі онлайн-симуляції	40	
<b>Разом:</b>	<b>100</b>	

Максимальний бал за виконання необов'язкових завдань – 20.

### 9.2. Умови нарахування балів

Тестування по самостійній роботі відбувається на онлайн-платформі, де розміщено навчальні матеріали.

За вчасне та якісне виконання усіх тестів та проходження онлайн-симулятора студент може отримати 40% балів (зі 100).

### 9.3. Критерії підсумкового оцінювання

Проміжок за накопичувальною шкалою Університету	Оцінка чотирибальною національною шкалою
90 та вище	відмінно
70–89	добре
50–69	задовільно
1–49	незадовільно

### 10.Методичне забезпечення

1. Силабус.
2. Презентації лекцій.
3. Завдання до семінарських занять.
4. Тестові питання для підсумкового контролю знань.
5. Електронний навчальний курс **ВКАЗАТИ** посилання на мудл

До уваги студентів: усі навчально-методичні матеріали (плани лекцій, презентації, завдання/задачі/ситуаційні вправи тощо) подані в Moodle **ВКАЗАТИ ПОСИЛАННЯ**

### 11. Рекомендована література

#### Базова

1. Алькема В., Діденко В. Цифровізація інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. Вип.3(75). С.85–92. <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3412>
2. Живко З. Панченко В., Родченко С. Стратегії управління ІТ-проектами в авіаційній індустрії України. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. Вип.3(75). С.165–171. <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3403>
3. Кінарьов В. Алькема В. Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого бізнесу в умовах інтегрування цифрових технологій на базі штучного інтелекту *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. Вип.3(75). С.143–149. <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3406>

4. Неустроєв Ю.Г. Єгорова-Гудкова Т.І., Острянюк В.В. Аналіз впливу цифровізації економіки на систему економічної безпеки держави. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. №4(60). С.202-209.

<https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/2512>

5. Правдивець О.М. Управління розвитком системи економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації: стратегічні пріоритети та інноваційність: монографія / Університет економіки та права «КРОК» Київ: В-во Купріянова О.О., 2024. 268 с. <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3795>

6. Штець Т.Ф. Світовий досвід впровадження механізмів державного регулювання розвитку сектора цифрової економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №1(53). С. 84-89. - <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/2709>

### Допоміжна

7. Дергачова Г. М. Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280-290.

8. Сержанов В.В. Інвестиції у розвиток цифрової інфраструктури сфери послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №1. С.42-49

9. Сідей О. Основні напрямки політики діджиталізації #Держава у смартфоні. <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informaciyne-pravo-telekomunikaciyi/ukrayina-u-stili-digital.html>

10. Цифровий маркетинг модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія. за ред. д. е. н., проф. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.

11. Червінська Л. П. Зайнятість на цифрових платформах. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2020. № 16(44). С. 113–117

### Інформаційні ресурси

12. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. What It Means and How to Respond. Foreign Affairs, 12 Dec 2015. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution>

13. Flaws of the Flawless System, or Blockchain Vulnerabilities. URL: <https://decenter.org/blockchain/555-crimes-in-blockchain-en>

14. Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji. Co robimy URL: <https://mac.gov.pl/co-robimy>

15. Polityka Ochrony Cyberprzestrzeni Rzeczypospolitej Polskiej // CERT.GOV.PL.URL: <http://www.cert.gov.pl/cer/publikacje/polityka-ochrony-cyber/639,PolitykaOchrony-Cyberprzestrzeni-Rzeczypospolitej-Polskiej.htm>

16. Shaping the Digital Single Market. – European Commission, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/shaping-digital-single-market>

17. Shaping Europe's digital future – Questions and Answers. – European Commission, [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda\\_20\\_264](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_20_264)
18. A Digital Single Market Strategy for Europe: Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. COM(2015) 192 final. – European Commission, 2015, <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2015/EN/1-2015-192-EN-F1-1.PDF>;
19. A Digital Single Market for the benefit of all Europeans. – European Commission, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/digital-single-market-benefit-all-europeans> (<http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2015/EN/1-2015-192-EN-F1-1.PDF>)
20. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf)
21. Офіційний сайт Міністерства та Комітету цифрової трансформації <https://thedigital.gov.ua>

### **ПОСИЛАННЯ НА Dspace**

**<https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3500>**

#### **Додаткова інформація з дисципліни (освітнього компонента)**

- перелік питань, які виносяться на семестровий контроль розташовано на платформі MOODLE ВКАЗАТИ ПОСИЛАННЯ
- Сертифікати проходження дистанційних чи онлайн курсів за відповідною тематикою можуть бути зараховані за умови виконання вимог, наведених у відповідному положенні:

## КОМУНІКАЦІЇ

1. Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є **Moodle**. Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт та ін. – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу.
2. Електронне забезпечення навчання (**Moodle**):

» Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою: [dist.center@krok.edu.ua](mailto:dist.center@krok.edu.ua)

» Презентації лекцій, плани семінарських занять, методичні рекомендації до виконання індивідуальних дослідницьких завдань та групових творчих проектів розміщені на платформі Moodle: \_\_\_\_\_ (посилання на курс)

» Інші засоби зв'язку: Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

3. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на Moodle, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам». Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, направте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу [dist.center@krok.edu.ua](mailto:dist.center@krok.edu.ua). У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.
4. Для проведення он-лайн лекцій, семінарських, практичних занять використовується платформа **MS Teams**. Увійдіть за допомогою свого імені користувача і пароля Office 365.
5. З розкладом занять можливо ознайомитись:  
<https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/pidrozdili/strukturni/studentskij-ofis/rozklad>

У разі виникнення проблем з відображенням розкладу, прохання використовувати альтернативні інформаційні ресурси:

» мобільний додаток [Telegram Bot «КРОК – віртуальний помічник»](#) або [contact@krok\\_timetable\\_bot](mailto:contact@krok_timetable_bot)

» інформаційний портал: [кабінет студента](#) / [кабінет викладача](#)

Графіки консультацій викладачів Університету «КРОК» знаходяться  
» [у персональному кабінеті](#) студента.

Для цього Вам потрібно обов'язково авторизуватись в системі Office 365.  
У разі виникнення запитань щодо входу у Ваш кабінет, пишіть на адресу [support@krok.edu.ua](mailto:support@krok.edu.ua)

Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень (корпоративна пошта університету «Крок» викладача курсу). Відповіді на запити студентів подаються викладачем впродовж трьох робочих днів.

Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):

**Складено:** Професором кафедри управлінських технологій, д.е.н, проф. Костинець Юлією Володимирівною

**Ухвалено:** кафедрою управлінських технологій (протокол № 1 від 29.08.2024 р.)