

Силабус
освітнього компонента
(обов'язковий ОК28)
Розробка управлінських рішень в логістиці

Назва дисципліни:	Розробка управлінських рішень в логістиці
Рівень вищої освіти:	перший (бакалаврський)
Галузь знань:	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність:	073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	Менеджмент організацій і логістика
Сторінка курсу в Moodle:	https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=531
Рік навчання:	3
Семестр:	6 (весняний)
Обсяг освітнього компонента	4 кредити (120 годин)
Форма підсумкового контролю	Екзамен
Консультації:	за графіком
Назва кафедри:	кафедра менеджменту
Мова викладання:	українська
Керівник курсу:	Величко Яна Іванівна, асистент
Контактний телефон:	+380505050339
E-mail:	yana0505050@gmail.com

Короткий зміст освітнього компонента:

Метою викладання навчальної дисципліни є: підготовка фахівців до професійної діяльності з питань управління на сучасних підприємствах, шляхом формування у фахівців цілісного погляду та концептуальних уявлень про найбільш важливі управлінські процеси, до числа яких відноситься розробка та реалізація управлінського рішення.

Предмет: принципи розробки та прийняття управлінських рішень в різних сферах управлінської діяльності в логістиці, пов'язаних з економікою та автомобільним транспортом.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- засвоєння студентами знань щодо теоретико-методологічних основ розробки та прийняття управлінських рішень;
- освоєння особливостей процесу підготовки управлінського рішення;
- формування у студентів теоретичних знань і практичних навичок розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень в логістиці;
- опанування практичних навичок самостійного здійснення аналізу, розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень в логістиці, що мають конкретний практичний зміст.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен:

знати:

- роль і місце управлінських рішень в системі менеджменту;
- взаємозв'язок управлінських рішень з організаційною ієрархією;
- методологію та організації процесу розробки управлінського рішення;
- типологію управлінських рішень;
- умови та фактори якості управлінських рішень;
- цільову орієнтацію управлінських рішень;
- структурування управління організаційними системами;
- можливості використання принципів централізації, децентралізації та організаційного потенціалу для розробки ефективних управлінських рішень;
- технології процесу розробки управлінських рішень;
- прийоми розробки та реалізації управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику;
- основні прийоми боротьби з ризиками;
- особливості прийняття управлінських рішень на автотранспорті;
- критерії оцінки ефективності управлінських рішень;
- способи контролю реалізації управлінських рішень;

уміти:

- класифікувати управлінські рішення;
- аналізувати і описувати складні ситуації;
- ставити досяжні цілі;
- правильно визначати і характеризувати проблему;
- визначати параметри проблеми;
- використовувати різні критерії при розробці варіантів досягнення мети;
- виконувати аналіз альтернатив дій;
- оцінювати можливі наслідки прийнятих рішень для працівників, споживачів, організації в цілому;
- здійснювати структурування проблеми;
- моделювати процес розробки управлінських рішень;
- здійснювати побудову вирішального дерева альтернатив для багатокритеріальної задачі вибору оптимального шляху досягнення поставленої мети;
- застосовувати нові інформаційні технології для розробки управлінських рішень;
- оцінювати економічну та соціальну ефективності системи управління організацією;

мати уявлення про:

- якість управлінських рішень;
- вплив невизначеностей зовнішнього середовища на процес розробки

та реалізації управлінських рішень;

- вибір критеріїв для оцінки ефективності управлінських рішень;
- відповідальність за прийняті управлінські рішення.

Передумови для вивчення освітнього компоненту:

ОК 14 Основи статистичної діагностики

ОК 17 Менеджмент

Компетентності

Шифр в ОПП	Зміст компетентності
	<i>Загальні компетентності</i>
ЗК 3	Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу
ЗК 4	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
ЗК 5	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності
ЗК 8	Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій
ЗК 9	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями
ЗК 11	Здатність до адаптації та дії в новій ситуації
	<i>Спеціальні (фахові) компетентності</i>
СК 2	Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища
СК 4	Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними
СК 10	Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації
СК 11	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
СК 12	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення
СК 16*	Здатність здійснювати організаційне, технологічне, технічне та інформаційне забезпечення базових функцій логістики; ставити і вирішувати завдання із синхронізації, координації та інтеграції логістичних процесів у функціональних областях логістики
СК 17*	Здатність формулювати вимоги до транспорту, до систем зберігання і складської обробки вантажів і приймати рішення щодо їх вибору; ставити і вирішувати завдання з управління матеріальними та супутніми потоками в логістичних системах
СК 19*	Здатність планувати, організовувати та контролювати операційну логістичну діяльність в ланцюгах постачання (операції транспортування, вантажопереробки, зберігання, сортування, маркування, консолідації, митного оформлення, інформаційної підтримки тощо)

Результати навчання з дисципліни

Шифр в ОПП	Зміст компетентності
РН 6	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень
РН 11	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації

PH 16	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним
PH 18	Застосовувати набуті знання для виявлення, постановки та вирішення завдань за різних практичних ситуацій в сфері логістичного управління і управління ланцюгами постачань
PH 19	Демонструвати навички оптимізації організаційно-технологічних аспектів управління закупівлями матеріальних ресурсів, логістичної підтримки виробничих процесів, збуту готової продукції, управління запасами, транспортування і вантажопереробки, складування та логістичного сервісу

Тематичний план

№ теми	Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)	Кількість годин		Література
		очна	заочна	
1	ЛК Етапи розвитку науки про управлінські рішення	4	1	Базова [2,4,6]; допоміжна [13,14]
	ПР Графоаналітичний метод рішення задач менеджменту в розподільчій логістиці	2	1	
	СР Виникнення науки про управлінські рішення та її зв'язок з іншими науками про управління	5	9	
2	ЛК Функції рішень в методології та організації логістичного управління	4	1	Базова [2,6]; допоміжна [8,10,11]
	ПР Графоаналітичний метод рішення задач менеджменту в розподільчій логістиці. Частина 2	2	1	
	СР Процес управління: предмет, засоби, результати	5	9	
3	ЛК Типологія управлінських рішень в логістиці	4	1	Базова [2,4,6]; допоміжна [13,14]
	ПР Вибір стратегічних альтернатив щодо рівня тарифів та обсягів виробництва транспортно-логістичного підприємства	2	1	
	СР Класифікація управлінських рішень	5	10	
4	ЛК Умови та фактори якості управлінських рішень в логістиці	4	1	Базова [2,4,6]; допоміжна [11,14]
	ПР Розробка управлінських рішень складської логістики з використанням методів теорії масового обслуговування	2	1	
	СР Умови забезпечення якості управлінських рішень	5	10	
5	ЛК Моделі, методологія й організація процесу розробки управлінського рішення	4	1	Базова [1,3,5]; допоміжна [10,14]
	ПР Побудова та розрахунок моделей сітьового планування і керування	2	1	
	СР Етапи процесу прийняття управлінських рішень і роль менеджерів у них	6	9	
6	ЛК Цільова орієнтація управлінських рішень	4	1	Базова [2,5,7]; допоміжна [8-10]
	ПР Побудова та розрахунок моделей сітьового планування і керування. Частина 2	2	1	
	СР Технологія управління на основі побудови дерева цілей	5	9	
7	ЛК Прийоми розробки й вибору управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику	4	1	Базова [1,3,5]; допоміжна [10-12]
	ПР Оптимізація розподілу матеріальних ресурсів між постачальниками та споживачами	2	1	
	СР Аналіз альтернатив при розробці групових рішень	5	9	

№ теми	Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)	Кількість годин		Література
		очна	заочна	
8	ЛК Ефективність та контроль реалізації управлінських рішень в логістиці	4	1	Базова [2,4,6]; допоміжна [9,13,14]
	ПР Оптимізація розподілу матеріальних ресурсів між постачальниками та споживачами. Частина 2	2	1	
	СР Аналіз ризиків при прийнятті управлінських рішень	6	9	
Разом	ЛК	32	8	
	ПР (ЛР, СЗ)	16	8	
	СР	42	74	
	Підготовка до екзамену	30	30	
УСЬОГО за дисципліною		120	120	

Індивідуальне навчально-дослідне завдання: немає.

Методи навчання

- 1) словесні:
 - 1.1 традиційні: лекції, пояснення, розповідь тощо;
 - 1.2 інтерактивні (нетрадиційні): проблемні лекції, дискусії тощо;
- 2) наочні: метод ілюстрацій, метод демонстрацій
- 3) практичні:
 - 3.1 традиційні: практичні заняття, семінари;
 - 3.2 інтерактивні (нетрадиційні): ділові ігри, тренінги, семінари-дискусії, « круглий стіл», аналіз реальних проблем, метод мозкової атаки.

Система оцінювання та вимоги:

Конкретизація, деталізація критеріїв та системи оцінювання з урахуванням специфіки освітнього компоненту здійснюється на основі загальних критеріїв, наведених у СТВНЗ 7.1-02:2018 «Положення про організацію освітнього процесу в ХНАДУ» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Ychebotdel/norm_dok/stvnz_7_1_02.pdf) та СТВНЗ-90.1-02:2023 «Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_90.1-022.pdf).

Поточна успішність

1 Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюється за допомогою 100-бальної шкали.

2 Під час оцінювання поточної успішності враховуються всі види робіт, передбачені навчальною програмою. Здобувач вищої освіти має отримати оцінку з кожної теми.

2.1 Лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання конкретизованих завдань.

2.2 Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання, виконання та оформлення практичної роботи.

3 Підсумковий бал за поточну діяльність визнається як середньоарифметична сума балів за кожне заняття, за індивідуальну роботу, поточні контрольні роботи за формулою:

$$K^{поточ} = \frac{K1 + K2 + \dots + Kn}{n}$$

де $K^{поточ}$ – підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю;
 $K1, K2, \dots, Kn$ – оцінка успішності n -го заходу поточного контролю;
 n – кількість заходів поточного контролю.

Поточний контроль реалізується у формі опитування, експрес-контролю, контролю засвоєння навчального матеріалу, правильності виконання практичних завдань та розрахунків, у тому числі запланованих на самостійне опрацювання, захист індивідуального завдання (есе, реферату тощо).

Здобувач накопичує бали протягом семестру за виконання завдань, виступи на заняттях, участь у дискусіях, а також за виконання контрольних робіт (таблиця).

Розподіл балів з дисципліни за 100-бальною шкалою

Види робіт	<i>T1</i>	<i>T2</i>	<i>T3</i>	<i>T4</i>	<i>T5</i>	<i>T6</i>	<i>T7</i>	<i>T8</i>	Оцінка в балах
Виступ, участь у дискусії на лекційних заняттях	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Захист практичних робіт	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Індивідуальна самостійна робота (підготовка презентації, есе, реферату тощо)	10				10				20
Сума балів за ЛК, ПР, СР									100
Контрольна робота 1	100				-				100
Контрольна робота 2	-				100				100
Середньоарифметична оцінка поточного контролю									100

Підсумкове оцінювання

1 Підсумковий контроль знань здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється у формі екзамену.

2 Екзамен проводиться після вивчення всіх тем дисципліни і складається здобувачами вищої освіти в період екзаменаційної сесії після закінчення всіх аудиторних занять

3 До екзамену допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі види

робіт передбачені навчальним планом з дисципліни:

- були присутні на всіх аудиторних заняттях (лекції, практичні);
- своєчасно відпрацювали всі пропущені заняття;
- набрали мінімальну кількість балів за поточну успішність (не менше 60 балів);

Якщо поточна успішність з дисципліни нижче ніж 60 балів, здобувач вищої освіти має можливість підвищити свій поточний бал до мінімального до початку екзаменаційної сесії.

4 Оцінювання знань здобувачів при складанні екзамену здійснюється за 100-бальною шкалою. Мінімальна оцінка за складання екзамену, за якої здобувачеві визначається підсумкова оцінка, становить 60 балів.

5 Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни при підсумковій формі контролю у вигляді екзамену визначається як середньозважена оцінка, що враховує загальну оцінку за поточну успішність і оцінку за складання екзамену за виконання умов:

- мінімальна кількість балів за поточну успішність становить не менше 60 балів;
- мінімальна кількість балів за складання екзамену становить не менше 60 балів.

6 Розрахунок загальної підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни проводиться за формулою:

$$PK^{екз} = 0,6 \cdot K^{поточ} + 0,4 \cdot E,$$

де $PK^{екз}$ – підсумкова оцінка успішності з дисциплін, формою підсумкового контролю для яких є екзамен;

$K^{поточ}$ – підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю (за 100-бальною шкалою);

E – оцінка за результатами складання екзамену (за 100-бальною шкалою).

0,6 і 0,4 – коефіцієнти співвідношення балів за поточну успішність і складання екзамену.

7 Із метою мотивації здобувачів до активного та якісного виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки можуть бути додані заохочувальні бали. Мотивація здобувачів застосовується за умови виконання ними всіх видів навчальної роботи, які передбачені робочим навчальним планом підготовки здобувачів і робочою програмою з навчальної дисципліни.

8 За виконання індивідуальної самостійної роботи та участь у наукових заходах здобувачам нараховуються додаткові бали

8.1 Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність (для дисциплін, підсумковою формою контролю для яких є залік), або до підсумкової оцінки з дисципліни, підсумковою формою контролю для якої є екзамен.

8.2 Кількість додаткових балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості:

- призові місця з дисципліни на міжнародному / всеукраїнському конкурсі

наукових студентських робіт – 20 балів;

– призові місця з дисципліни на всеукраїнських олімпіадах – 20 балів;

– участь у міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 15 балів;

– участь у міжнародних / всеукраїнських наукових конференціях студентів та молодих вчених – 12 балів;

– участь у всеукраїнських олімпіадах з дисципліни – 10 балів;

– участь в олімпіадах і наукових конференціях ХНАДУ з дисципліни – 5 балів;

– участь у неформальній освіті з дисципліни, підтверджена сертифікатом – 10 балів;

– виконання індивідуальних науково-дослідних (навчально-дослідних) завдань підвищеної складності – 5 балів.

8.3 Кількість балів за індивідуальні завдання здобувача не може перевищувати 20 балів.

9 Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни не може перевищувати 100 балів. Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни визначається згідно зі шкалою, наведеною в таблиці.

Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою (екзамен)	Оцінка за шкалою ЄКТС	
		Оцінка	Критерії
90-100	Відмінно	A	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального
80-89	Добре	B	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального
75-79		C	Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками
67-74	Задовільно	D	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою (екзамен)	Оцінка за шкалою ЄКТС	
		Оцінка	Критерії
60–66		E	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального
35–59	Незадовільно	FX	Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання)
0–34	Неприйнятно	F	Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)

Максимальна кількість балів в цілому за дисципліною становить 100 балів. Студент отримує оцінку за дисципліною при накопиченні мінімального порогу в 60 балів.

Рейтингова оцінка з дисципліни та її переведення в оцінки за національною шкалою і шкалою ECTS здійснюється згідно з СТВНЗ-90.1-02:2023 «Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_90.1-022.pdf).

Політика академічної доброчесності

Під час вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні дотримуватись правил академічної доброчесності, викладених у таких документах: «Правила академічної доброчесності учасників освітнього процесу ХНАДУ» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_dobroch_1.pdf), «Академічна доброчесність. Перевірка тексту академічних, наукових та кваліфікаційних робіт на плагіат» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_85.1-02.pdf), «Морально-етичний кодекс учасників освітнього процесу ХНАДУ» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_MEK_1.pdf).

Засоби діагностики результатів навчання

Форми поточного контролю: усне опитування, письмовий поточний контроль у вигляді тестування та індивідуальних практичних завдань.

Форми підсумкового контролю: екзамен у вигляді тестування та індивідуальних практичних завдань.

Рекомендовані джерела інформації

Базова література

1. Бескровний О. І., Павленко В. І., Тимошенко А. Г. Дослідження операцій і методи прийняття технічних рішень. Київ: Університет «Україна», 2019. 420 с.
2. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ. 2015. 420 с.
3. Кузьменко О. Економіко-математичні методи і моделі. Економетрика. Навчальний посібник. К.: Університетська книга, 2019. 406 с.
4. Кузнецова І.О., Балабані О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі (Монографія) І За заг. ред. І.О. Кузнецової. - Харків: «Діса плюс», 2022. - 156 с.
5. Лавров Є.А., Перхун Л.П., Шендрік В.В. Математичні методи дослідження операцій: підручник. Суми: Сумський державний університет, 2017. 212 с.
6. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. 4-те вид., переробл. і доп. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с
7. Фартушний І.Д., Охріменко М. Г., Дзюбан І.Ю. Курс дослідження операцій: навч. пос. К.: НТУУ «КПІ», 2016. 212 с.

Допоміжна література

1. Кондрук Н. Е., Маляр М.М. Багатокритеріальна оптимізація лінійних систем: навч. посібник. Ужгород: РА «АУТДОР-ШАРК», 2019. 76 с.
2. Ліщина В.О., Ліщина Н.М. Математичні методи дослідження операцій: конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня освітньо-професійної програми «Професійна освіта (комп'ютерні технології)» Луцьк : Луцький НТУ, 2018. 66 с.
3. Лисенко О.І., Тачиніна О.М., Алексєєва В.І. Математичні методи моделювання та оптимізації. Ч. 1. Математичне моделювання та дослідження операцій: підручник. К.: НАУ, 2017. 212 с.
4. Aliyev · A. G. Economic-Mathematical Methods and Models under Uncertainty. Apple academic press. 2013. 302 p.
5. Mathematical Methods for Economics and Finance / Hope Bradley. CLANRYE International. 2023. 252 p.
6. Troelsen A. & Japikse P. Pro C# 7: With .NET and .NET Core. New York: Apress, 2017. 1372 p.
7. Stephen P. Robbins, Mary A. Coulter. Management. 14th Edition. Pearson Education. 2017. 752 p.

Додаткові джерела

8. Дистанційний курс: <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=531>
9. Безкоштовна бібліотека. URL: <http://www.management.com.ua>.
10. Бібліотека наукових праць провідних видавництв. URL: <https://link.springer.com/>; www.emeraldinsight.com/md.htm; www.interscience.wiley.com
11. Навчальні матеріали онлайн. URL: <https://pidru4niki.com/menedzhment/>; <https://pidru4niki.com/ekonomika/>.
12. Національна бібліотека України ім. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/901>.
13. Освіта.ua. Менеджмент. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/>.
14. Офіційний сайт департаменту статистики Організації Об'єднаних Націй. URL: <http://unstats.un.org/unsd/default.htm>.
15. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
16. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua>.

Розробник:

Асистент кафедри менеджменту,

_____ (посада, науковий ступінь, вчене звання)

«3» липня 2023 року

(підпис)

Яна ВЕЛИЧКО

(прізвище та ініціали)

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри
Протокол від 3 липня 2023 р. № 15/1170

Завідувач кафедри

Професор, д.е.н

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

«3» липня 2023 року

(підпис)

Оксана КРИВОРУЧКО.

(прізвище та ініціали)

Погоджено

Гарант освітньої програми

доцент, к.е.н.

_____ (посада, науковий ступінь, вчене звання)

«3» липня 2023 року

(підпис)

Лариса АЧКАСОВА

(прізвище та ініціали)