

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ»**

КАФЕДРА менеджменту, управління проектами і логістики
(повна назва кафедри)



«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи
Р. Б. Папірник

вересня 2019 року

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ

спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

освітньо-професійна програма «Логістика»
(назва освітньої програми)

освітній ступінь бакалавр
(назва освітнього ступеня)

форма навчання денна
(денна, заочна, вечірня)

розробник Котуранова Тетяна Віталіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. АНОТАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Основна мета дисципліни: формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та систем й спеціальних знань у галузі інновацій; формування відповідного світогляду у студентів щодо закономірностей розробки та впровадження інновацій як засобу економічного розвитку підприємств; набуття вмінь аналізу інноваційних проектів, розрахунку їх економічної ефективності; прийняття адекватних управлінських рішень.

В дисципліні системно викладено комплексна концепція управління інноваціями, що охоплює загальнотеоретичні питання та практичні методи стратегічного управління інноваціями, маркетингу, організації, планування та фінансування інноваційної діяльності на підприємствах різноманітних форми власності, а також питання економічного, управлінського та правового забезпечення інноваційної діяльності підприємництва. Практичні завдання та інноваційний проект дають змогу глибше осмислити теоретичний матеріал.

Програма вивчення навчальної дисципліни «Управління інноваціями» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Логістика».

2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

	Години	Кредити	Семестр	
				VI
Всього годин за навчальним планом, з них:	90	3		90
Аудиторні заняття, у т.ч:	44			44
лекції	30			30
лабораторні роботи				
практичні заняття	14			14
Самостійна робота, у т.ч:	46			46
підготовка до аудиторних занять	8			8
підготовка до контрольних заходів	4			4
виконання курсового проекту або роботи				
опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях	4			4
підготовка до екзамену	30			30
Форма підсумкового контролю				екзамен

3. СТИСЛИЙ ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета дисципліни - формування системи знань з методології управління інноваціями, засвоєння теоретичних знань та набуття практичних навичок в управлінні інноваційними процесами та вирішення проблеми підвищення ефективності діяльності організацій в умовах ринкової економіки за рахунок впровадження інновацій.

Завдання дисципліни:

- набуття навичок використання інструментарію управління інноваціями;
- одержання студентами знань про відкриття, винаходи, новації та інновації;
- одержання студентами знань про управління інноваціями як науку;
- отримання навичок щодо практичного застосування методів інноваційної діяльності та ризиків, які з ними пов'язані;
- визначення ефективності інновацій;
- обґрунтування доцільності інноваційних проектів.

Пререквізити дисципліни: Вивчення дисципліни «Управління інноваціями» ґрунтується на дисциплінах «Економічна теорія», «Логістика», «Проектний менеджмент», «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Основи логістичного бізнесу», «Маркетинг», «Менеджмент», Вступ до спеціальності», «Статистика», «Організація виробництва», «Основи бізнесу».

Постреквізити дисципліни: Опанування студентами змісту дисципліни «Управління інноваціями» дозволить використовувати набуті знання в їх подальшій фаховій діяльності щодо прийняття таких управлінських рішень, що підвищать ефективність діяльності керованих ними об'єктів та дозволить ефективно управляти інноваціями.

Компетентності. Результатом вивчення дисципліни «Управління інноваціями» є здобуття студентами таких компетентностей:

Інтегральна компетентність. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у галузі управління логістичною діяльністю або у процесі навчання, що передбачає застосування певних теорій та методів логістики і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК1 – Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК2 – Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між соціально-економічними явищами та процесами.

ЗК6 – Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізування та використання інформації.

ЗК7 – Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК10 – Здатність до адаптації та дії у мінливому середовищі.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК2 – Уміння застосовувати сучасні підходи та методи управління інноваціями.

СК3 – Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту і логістики.

СК4 – Здатність планувати діяльність організації в ресурсному та часовому просторі.

СК5 – Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт

СК6 – Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК7 – Уміння застосовувати сучасні наукові методи та підходи для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

СК14 – Здатність забезпечувати розвиток підприємств в умовах інтеграції в світовий економічний простір на основі побудови ефективного механізму управління та запобігання загроз і зниження ступеня ризику діяльності на міжнародному ринку.

СК15 – Здатність здійснювати організаційне, технологічне, технічне та інформаційне забезпечення базових функцій логістики.

СК16 – Здатність до прийняття оптимальних управлінських рішень з логістики із використанням сучасних інформаційних технологій.

Заплановані результати навчання. У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

Знати:

РН₃ – проектувати ефективні системи управління організаціями, встановлювати зв'язки між елементами логістичної системи;

РН₁₃ – здійснювати діагностику діяльності підприємства, ідентифікувати та управляти логістичними витратами, визначати їх вплив на фінансовий стан підприємства та його конкурентоспроможність;

вміти:

РН₁ – демонструвати знання і розуміння у логістиці та управлінні ланцюгами постачань на основі використання знань, вмінь та компетенцій.

РН₂ – ідентифікувати, аналізувати й структурувати проблеми організації, обґрунтовувати методи їх вирішення та забезпечувати умови їх реалізації;

РН₄ – планувати діяльність організації на стратегічному та тактичному рівнях;

РН₅ – мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень з логістики, критично оцінювати їхні наслідки в умовах невизначеності та ризику;

РН₇ – застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення логістичних задач та завдань управління організацією;

РН₈ – вміти працювати у команді, взаємодіяти з людьми, переконувати та стимулювати для досягнення поставлених цілей на основі етичних міркувань, соціально відповідальне і свідомо на основі етичних міркувань з повагою до різноманітності та багатокультурності;

РН₁₄ – демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Методи навчання: практичний, наочний, словесний.

Форми навчання: аудиторна, позааудиторна, групова, індивідуальна.

4. СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) ДИСЦИПЛІНИ

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин, у тому числі				
	усього	л	п	лаб.	с.р
Змістовий модуль 1. Управління інноваціями та інноваційний проект					
Тема 1. Інноваційна діяльність, її зміст та структура	6	4	2		
Тема 2. Інноваційний процес	4	2			2
Тема 3. Особливості створення інновацій та формування попиту на них	6	2	2		2
Тема 4. Інноваційний потенціал підприємства	4	2			2
Тема 5. Інноваційний проект	8	4	2		2
Разом за змістовим модулем 1	28	14	6		8
Змістовий модуль 2. Інноваційний ризик та інноваційні прийоми					
Тема 6. Інноваційні стратегії	4	2	2		
Тема 7. Інноваційний ризик	6	4			2
Тема 8. Маркетингова характеристика ринку інновацій	6	2	2		2
Тема 9. Інноваційна сегментація	4	2			2
Тема 10. Інноваційні прийоми	6	4	2		
Тема 11. Державне регулювання інноваційної діяльності	6	2	2		2
Разом за змістовим модулем 2	32	16	8		8
Підготовка до екзамену	30				30
Усього годин	90	30	14		46

5. ЛЕКЦІЙНИЙ КУРС

№ зан.	Тема занять	Кількість годин
1,2	Інноваційна діяльність, її зміст та структура	4
3	Інноваційний процес	2
4	Особливості створення інновацій та формування попиту на них	2
5	Інноваційний потенціал підприємства	2
6,7	Інноваційний проект	4
8	Інноваційні стратегії	2
9,10	Інноваційний ризик	4
11	Маркетингова характеристика ринку інновацій	2
12	Інноваційна сегментація	2
13,14	Інноваційні прийоми	4
15	Державне регулювання інноваційної діяльності	2

6. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ зан.	Тема занять	Кількість годин
1	Адаптація споживачів до інновацій.	2
2	Життєвий цикл інновацій.	2
3	Схема процесу розробки та виводу товару на ринок	2
4	Економічна ефективність інновацій	2
5	Методи відбору інноваційних проектів	2

6	Позиціонування інноваційного товару на ринку	2
7	Оцінка інноваційних ризиків проекту	2

6. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

Лабораторні заняття не передбачені навчальним планом.

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ п/п	Вид роботи / Назва теми	Кількість годин
1	Підготовка до аудиторних занять	8
2	Підготовка до контрольних заходів	4
3	Виконання курсового проекту або роботи	
4	Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях	4
4.1	Тема 3. Інноваційний процес. Методи прогнозування інновацій на прикладі українських підприємств.	2
4.2	Тема 7. Інноваційні стратегії. Класифікація інноваційних стратегій на прикладі українських підприємств.	2
5	Підготовка до екзамену	30
	Усього годин	46

8. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань студентів з дисципліни «Управління інноваціями» здійснюється на основі результатів поточного і підсумкового контролю.

Поточний контроль здійснюється під час проведення занять. Основними методами поточного контролю є усне опитування та практична перевірка.

Підсумковий контроль здійснюється на екзамені методом усного опитування.

9. ПОРЯДОК ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Поточний контроль знань студента оцінюється за 100 бальною шкалою залежно від виду навчання:

- максимальна оцінка знань теоретичного матеріалу дисципліни, що вивчається, – 40 балів;
- максимальна оцінка знань практичного матеріалу дисципліни, що вивчається, – 40 балів;
- максимальна оцінка знань з самостійної роботи студента – 20 балів.

Критерії оцінки теоретичних знань поточного контролю

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовим модулем	
			1 змістовий модуль	2 змістовий модуль
1.	Відвідування лекційних занять	2 бали за відвідування студентом кожного лекційного заняття	0 – 14	0 - 16

2.	Якість відповіді на теоретичні питання: - в першому змістовому модулі за кожне з 2-х теоретичних питань максимально нараховується 13 балів; - в другому змістовому модулі за кожне з 2-х теоретичних питань максимально нараховується 12 балів		1-е питання	2-е питання	1-е питання	2-е питання
		Студент повністю розкриває теоретичне питання, показує вміння логічне і послідовно викладати матеріал, робити висновки, наводити, де можливо, приклади з наданням фактичного і статистичного матеріалу	13-10	13-10	11-15	11-15
		Відповідь і висновки на теоретичне питання студентом виконані правильно, але стисло і не повно. Матеріал викладено без наведення достатньої кількості прикладів і статистичних даних	5-9	5-9	6-10	6-10
		Студент в цілому розкриває суть теоретичного питання, але не в повному обсязі і з помилками. Правильні висновки робить лише з урахуванням наведених викладачем запитань	1-4	1-4	1-5	1-5
		Студент не розкриває суті теоретичного питання і допускає грубі помилки при формуванні висновків не тільки при самостійному розгляді питання, але і з урахування наведених викладачем запитань	0	0	0	0
		Разом за одне питання:	0-13	0-13	0-12	0-12
		Разом за два питання:	0-26		0-24	
		Разом за змістовим модулем	0-40		0-40	

Критерії оцінки практичних знань поточного контролю

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовим модулем			
			1 змістовий модуль		2 змістовий модуль	
1.	Відвідування практичних занять	1 бал за відвідування студентом кожного практичного заняття	0 – 3		0 - 4	
2.	Якість виконання і захисту практичних завдань: - в першому змістовому модулі за кожне з 2-х практичних завдань максимально нараховується 18,5 балів; - в другому змістовому модулі за кожне з 2-х практичних завдань максимально нараховується 18 балів		1-е завдання	2-е завдання	1-е завдання	2-е завдання
		Студентом обгрунтовано і в повному обсязі розв'язано практичне завдання. При захисті практичного завдання продемонстрована висока якість опанування інструментарієм розв'язання практичних задач	15-18,5	15-18,5	15-18	15-18
		При обгрунтуванні і розв'язанні практичного завдання студентом допущені незначні помилки, які суттєво не знижують якості виконання завдання. При захисті практичного завдання студентом продемонстрована хороша якість опанування інструментарієм розв'язання практичних задач	8-14	8-14	8-14	8-14
		Виконання і захист студентом практичного завдання зроблені з суттєвими помилками і лише допоміжні запитання викладача дозволяють студенту довести той факт, що опанований ним інструментарій розв'язання задач є достатнім для практичного використання	1-7	1-7	1-7	1-7

		Виконання і захист практичного завдання зроблені студентом з грубими помилками і не в повному обсязі. Допоміжні запитання викладача не дозволяють студенту довести той факт, що опанований ним інструментарій розв'язання задач є достатнім для практичного використання	0	0	0	0
		Разом за одне завдання:	0-18	0-18	0-18	0-18
		Разом за два завдання:	0-37		0-36	
		Разом за змістовим модулем:	0-40		0-40	

Критерії оцінки знань з самостійної роботи студента

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовими модулями			
			1 змістовий модуль		2 змістовий модуль	
			1-а тема	2-а тема	1-а тема	2-а тема
1.	Своєчасне надання і захист письмового звіту у вигляді конспекту про виконання кожної з 2-х тем розділів програми, що не викладались на лекціях: - в першому змістовому модулі за кожну з 2-х тем програми максимально нараховується 10 балів; - в другому змістовому модулі за кожну з 2-х тем програми максимально нараховується 10 балів	Студент своєчасно і в повному обсязі подає письмовий звіт і захищає його зміст, якісно відповідаючи на всі запитання. При цьому студент показує вміння логічне і послідовно викладати матеріал та користуватися сучасними інформаційними джерелами	8-10	8-10	8-10	8-10
		Студент своєчасно, але в стислому обсязі подає письмовий звіт і захищає його зміст, не відповідаючи на всі запитання. Допускається незначна затримка, щодо подачі та захисту звіту	4-7	4-7	4-7	4-7
		Студент не своєчасно і в неповному обсязі подає письмовий звіт, захист якого відбувається студентом не самостійно, а лише при наданні	1-3	1-3	1-3	1-3

		викладачем допоміжних питань. Допускається значна затримка в часі щодо подання письмового звіту для перевірки і захисту				
		Письмовий звіт не подано для перевірки та захисту, або звіт і захист виконано з грубими помилками, що не дозволяє позитивно оцінити самостійну роботу студента	0	0	0	0
		Разом за одну тему:	0-10	0-10	0-10	0-10
		Разом за змістовим модулем:	0-20		0-20	

Підсумковий контроль знань студента здійснюється у формі екзамену, що складається з 2-х теоретичних питань і оцінюється за 100 бальною шкалою.

До підсумкового контролю допускаються студенти, що законспектували всі пропущені лекції та виконали всі пропущені практичні завдання і підтвердили це викладачеві на поточних заняттях чи консультаціях, а також заробили в кожному змістовому модулі не менше 60 балів.

Критерії оцінки екзамену

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Відповіді на теоретичні питання	
			1 питання	2 питання
1.	Якість відповіді	Студент повністю розкрив теоретичне питання, показав вміння логічне і послідовно викладати матеріал, робити висновки, наводити приклади з наданням фактичного і статистичного матеріалу. На додаткові запитання викладача студент відповідає повно і якісно	47-50	47-50
		Студент повністю але стисло розкрив теоретичне питання, показав вміння логічне і послідовно викладати матеріал і робити висновки, наводити окремі приклади з наданням фактичного і статистичного матеріалу. На додаткові запитання викладача студент відповідає якісно, але не в повному обсязі	40-46	40-46
		Відповідь і висновки на теоретичне питання студентом виконані правильно, але стисло і не повно. Матеріал викладено без наведення достатньої кількості прикладів і статистичних даних. На додаткові питання викладача студент відповідає не в повному обсязі	30-39	30-39
		Студент стисло розкрив суть теоретичного питання, але не в повному обсязі і з помилками. Правильні висновки по теоретичному питанню студент частково робить самостійно, а частково лише з урахуванням наведених викладачем	17-29	17-29

	запитань. На додаткові питання викладача студент відповідає з помилками		
	Студент дуже стисло розкрив суть теоретичного питання, але не в повному обсязі і з грубими помилками. Правильні висновки по теоретичному питанню студент робить не самостійно, а лише з урахуванням наведених викладачем запитань. На додаткові питання викладача студент відповідає з грубими помилками	1-16	1-16
	Студент не розкрив суті теоретичного питання і допустив грубі помилки при формулюванні висновків не тільки при самостійному розгляді питання, але і з урахування наведених викладачем запитань. На додаткові питання викладача студент не відповідає або відповідає з грубими помилками	0	0
	Всього:	0-50	0-50
	Разом	100	

Підсумкова оцінка з дисципліни визначається як середнє арифметичне змістового модуля 1, змістового модуля 2 та екзаменаційної оцінки.

Порядок зарахування пропущених занять.

1. Лекційні заняття, що пропущені студентом, зараховуються у вигляді опитування. Студент має відповісти на будь-яке питання (за вибором викладача) з тієї теми, яка викладалась на пропущеному занятті.

2. Практичні заняття, що були пропущені студентом, зараховуються наступним чином: якщо на занятті було виконання ситуаційного завдання, то викладач пропонує студенту вирішення аналогічного завдання. Наприклад, викладач описує студенту будь-яку ситуацію з інтернет-торгівлі. Студент має дати на неї відповідь, тобто розв'язати аналогічно створену ситуацію (проблему). При цьому студент зобов'язаний розв'язати також й те завдання, яке вирішувалось на пропущеному занятті.

Якщо на занятті була розв'язана задача, то студент має в присутності викладача захистити її, розв'язавши таку ж саму задачу додаткову, але за іншим варіантом (за вибором викладача). При цьому студент зобов'язаний вирішити також й свій варіант цієї задачі, яка вирішувалась на пропущеному занятті.

10. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент. – К.: МАУП, 2010. – 148 с.
2. Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2016. – 254 с.
3. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.Й. Гречан та ін.; Під ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2015. – 324 с.
5. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2003. – 502 с.
6. Лапко О. Н. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. — К.: ІЕП НАНУ, 1999. — 316 с.
7. Менеджмент та маркетинг інновацій / За ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.
8. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної

- літератури, 2014. – 400 с.
9. Михайлова Л.І. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 248 с.
 10. Палій Н.С. Маркетингова інноваційна політика: навч. посіб. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 130 с.
 11. Покропивний С, Ф., Новак А. П. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності: 3б. навч. метод. матеріалів. — К.: КНЕУ, 1997. — 216 с.
 12. Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 408 с.
 13. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент. Підручник. - К.: Знання, 2011. - 423 с.
 14. Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Академвидав, 2015. – 464 с.
 15. Ткачева Н. Н., Чернов С. А. Проблемы развития инновационной сферы в Украине // Менеджер. — 2000. — № 3, — С. 66 - 71 .
 16. Фатхутдинов Р. Инновационный менеджмент: Учеб. для вузов. 6-е изд.– СПб: Питер, 2016. - 448 с.
 17. Федоренко В. Г. Інвестиційний менеджмент: Навч. носіб. — К.: МЛУП, 2011. — 280 с.

Допоміжна

1. Божидарнік Т. В. Креативний менеджмент: навч. посіб. / Т. В. Божидарнік, Н. М. Василенко. – Херсон: Олді-плюс, 2014. – 498 с.
2. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. / За ред. В. О. Василенка. — К.: Центр навчальної літератури, 2015. — 440 с.
3. Гринев В, Инновационный менеджмент. - К.: МЛУП, 2016. - 146 с.
4. Гуржій А. М., Каракай І.О. та ін. Інноваційна діяльність в Україні: Монографія. К.: УкрШТЕІ, 2006. - 152 с.
5. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2015. – 728 с.
6. Марущак С. М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками: навч. посіб. / С. М. Марущак, Г. В. Єфімова, О. В. Пашенко. – Херсон: Олді-плюс, 2014 – 296 с.
7. Організація та управління інноваційною діяльністю: Підр. / за ред. проф. П.Г. Перерви, проф. С.А. Меховича, проф. М.І. Погорелової. – Х.: НПУ «ХПУ», 2008. – 1025 с.
8. Пашу М. Т. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. — К.: ЦПШ, 2015. — 117 с.
9. Управління інноваціями в сучасній організації / За ред. В. Л. Євтушевського. - К.: Ичлава, 2016. - 359 с.

12. INTERNET-РЕСУРСИ

1. Інноваційний менеджмент - Електронна бібліотека підручників http://stud.com.ua/26244/menedzhment/innovatsiyniy_menedzhment
2. Інноваційний менеджмент - Підручники для студентів онлайн http://stud.com.ua/21512/investuvannya/innovatsiyniy_menedzhment
3. Інновації: новини, розробки, дослідження <https://nv.ua/ukr/techno/innovations.html>

Розробник _____ (Т. В. Котуранова)
(підпис)

Гарант освітньої програми _____ (А. О. Черчата)
(підпис)

Силабус затверджено на засіданні кафедри
менеджменту, управління проектами і логістики

Протокол № 3 від 20.09.2019 року