

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

освітній ступінь бакалавр
(назва освітнього ступеня)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

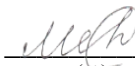
спеціальність 073 Менеджмент
(код і назва спеціальності)

освітня програма «Менеджмент: бізнес-адміністрування»
(код і назва спеціальності)

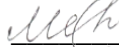
тип дисципліни обов'язкова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

ПОГОДЖЕНО:

Гарант освітньо-професійної програми


Метіль Т.К.
(підпис, ініціали, прізвище)**РЕКОМЕНДОВАНО:**

кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 1 від 08. 09.2021 р.

Завідувач кафедри 
Метіль Т.К.
(підпис, ініціали, прізвище)**ПОГОДЖЕНО:**

Голова ради з якості вищої освіти факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності


Драгієва Л.В.
(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми:	к.е.н., доцент, завідувачка кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Метіль Т.К.
Рецензенти програми:	д. е. н., професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Меркулов М.М.; д. е. н., професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Одеського національного політехнічного університету Захарченко В.І.

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів: 4	Лекції:	
	22	6
Модулів: 1	Практичні заняття:	
Загальна кількість годин: 120		
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 3	Лабораторні заняття:	
Семестр: 6	Семінарські заняття:	
	24	6
Тижневе навантаження (год.):	Консультації:	
- аудиторне: 4/2	2	
- самостійна робота: 4/8	Індивідуальні заняття:	
Форма підсумкового контролю: екзамен		
Мова навчання: українська	Самостійна робота:	
	72	108

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Метою навчальної дисципліни є формування у студентів навичок та знань, необхідних для ефективного вирішення комунікативних завдань у сфері менеджменту.

Предметом вивчення дисципліни є теорія та практика комунікації в організаціях, зокрема в процесі управління, маркетингу, переговорів, презентацій та інших комунікаційних ситуацій.

Завданням вивчення дисципліни є оволодіння знаннями з концепції комунікативного менеджменту та навичками використання методів вербального, невербального спілкування в управлінській діяльності. Створення позитивного іміджу управлінця для забезпечення високого рівня професійності на основі прийняття ефективних управлінських рішень.

Передмови вивчення дисципліни: «Психологія», «Психологія управління та лідерства», «Кадровий менеджмент».

Міждисциплінарні зв'язки: «Маркетинг», «Мотиваційний менеджмент», «Стратегічне управління», «Самоменеджмент».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Для обов'язкових навчальних дисциплін

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент: бізнес-адміністрування» та стандарту вищої освіти України спеціальності 073 Менеджмент.

Інформація про компетентності та відповідні їм програмні результати навчання за дисципліною

Шифр компетентності	Компетентності	Шифр програмних результатів	Програмні результати навчання
Загальні компетентності (ЗК)			
ЗК05.	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності	ПРН 3.	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
		ПРН 4.	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень
ЗК06.	Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.	ПРН 13.	Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.
ЗК08.	Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.	ПРН 7.	Виявляти навички організаційного проектування.
ЗК11.	Здатність до адаптації та дії в новій ситуації	ПРН 11.	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації
ЗК12	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ПРН 4.	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень
		ПРН 17	Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера
ЗК15	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)	ПРН 16.	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)			
СК04.	Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.	ПРН 3.	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
		ПРН 7.	Виявляти навички організаційного проектування.
		ПРН 10.	Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
СК5.	Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.	ПРН 16.	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

СК7.	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.	ПРН 6	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
		ПРН 8.	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
		ПРН 10.	Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
СК9.	Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.	ПРН 9.	Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
СК11.	Здатність створювати та організувати ефективні комунікації в процесі управління.	ПРН 10.	Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

Матриця відповідності компетентностей результатам навчання за дисципліною НРК

Шифр компетентності	Результати навчання			
	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність та відповідальність
ЗК05.	ПРН 3.	ПРН 4.		
ЗК06.			ПРН 13	
ЗК08.		ПРН 7.		
ЗК11.			ПРН 11	
ЗК12.		ПРН 4.		ПРН 17
ЗК15.				ПРН 16.
СК04.	ПРН 3.	ПРН 7. ПРН 10.		
СК05.		ПРН 6 ПРН 8. ПРН 10.		
СК7.				
СК9			ПРН 9.	
СК11		ПРН 10.		ПРН 10.

IV. Примірний тематичний план

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 4 кредита ЄКТС 120 годин.

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)						Кількість годин (заочна форма навчання)					
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Самостійна робота
1	Теоретичні та методологічні засади менеджменту комунікацій.	8	4	4	-	-	8	2	2	-	-	-	11
2	Типологічні моделі комунікативного менеджменту.	8	4	4	-	-	8	2	2	-	-	-	11
3	Засоби та бар'єри комунікацій у менеджменті.	6	2	2	-	-	8	2	2	-	-	-	11
4	Особливості управління комунікаціями на різних рівнях організаційного середовища.	4	2	2	-	-	8	2	-	2	-	-	11
5	Комунікативні технології побудови персонального та організаційного бренду.	4	2	2	-	-	6	2	-	2	-	-	11
6	Сфери прикладного застосування комунікативного менеджменту.	4	2	2	-	-	6	2	-	2	-	-	11
7	Специфіка формування внутрішніх комунікативних систем.	4	2	2	-	-	6	-	-	-	-	-	10
8	Управління зовнішніми системами комунікацій.	6	2	2	-	-	6	-	-	-	-	-	9
9	Організація ефективного комунікативного процесу в організаціях.	4	2	2	-	-	6	-	-	-	-	-	9
12	Проміжний контроль			2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
13	Консультації до екзамену	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
14	Підготовка до екзамену	-	-	-	-	2	10	-	-	-	-	-	10
Разом: 120		46	22	24	-	2	72	12	6	6	-	-	108

V. Зміст дисципліни

Тема 1. Теоретичні та методологічні засади менеджменту комунікацій.

Комунікативний менеджмент: поняття, цілі та роль в управлінні організації. Поняття “комунікація” та її роль в системі управління. Модель процесу комунікації. Основні етапи процесу комунікації: формування концепції обміну інформацією, кодування та вибір каналу, передавання повідомлення, декодування, усвідомлення змісту ідеї відправника, зворотній зв'язок.

Змістовна характеристика етапів процесу комунікації. Значення формальних і неформальних структур в комунікативних відносинах. Висхідні, низхідні та горизонтальні комунікації. Управління комунікаціями в корпорації, фірмі, організації тощо.

Тема 2. Типологічні моделі комунікативного менеджменту.

Концепції пропаганди. Теорії «паблік рілейшнз» по Айві Лі, Е. Бернайсу, С. Блеку, Дж. Грюнігу. Ситуаційна модель керування комунікаціями. Сутність та різновиди політичної пропаганди та агітації. Міфотворчість як зброя політичного маніпулювання. Роль засобів масової інформації у політичних кампаніях. Основні різновиди політичної символіки. Паблісіті.

Тема 3. Засоби та бар'єри комунікацій у менеджменті.

Комунікативний процес та типи комунікацій. Комунікативні зв'язки в організаціях. Комунікаційні бар'єри та шляхи їх подолання. Спілкування. Вербальна комунікація. Невербальна комунікація. Формальна комунікація. Неформальна комунікація. Групова комунікація. Бар'єри сприйняття. Бар'єри мовлення. Бар'єри відносин між людьми. Бар'єри середовища. Використання емоційного інтелекту для подолання бар'єрів. Застосування ефективних методів спілкування та комунікації. Використання різноманітних комунікаційних каналів.

Тема 4. Особливості управління комунікаціями на різних рівнях організаційного середовища.

Структура організаційних комунікацій. Види комунікаційних мереж. Організаційні інститути, що здійснюють управління корпоративними комунікаціями. Розподіл повноважень. Менеджер з реклами та PR. Прес-секретар та прес-служба. Прес-служба з розширеними функціями. Відділ по зв'язках з громадськістю. Відділи корпоративних комунікацій. Зв'язки з громадськістю як особлива функція публічного управління. Вплив інформаційного забезпечення органу публічного адміністрування на результати його діяльності.

Роль інформаційного забезпечення в аналітичній діяльності органів публічного адміністрування. Сучасні технології комунікативної взаємодії органів публічного адміністрування з громадськістю. Взаємодія органів влади і ЗМІ у надзвичайних ситуаціях.

Тема 5. Комунікативні технології побудови персонального та організаційного бренду.

Створення персонального бренду. Брендінг у системі організаційних комунікацій. Зв'язки з громадськістю (public relations). Комунікативний брендінг. Брендінг взаємодії з клієнтами. Інтегрований брендінг. Торгова марка. Бренд. Просування брендів. Проблематика при просуванні брендів. Товарна марка.

Тема 6. Сфери прикладного застосування комунікативного менеджменту.

Закономірності комунікативного менеджменту. Напрями прикладного застосування комунікативного менеджменту. Одностороння комунікація. Одностороння масова комунікація. Двостороння асиметрична комунікація. Двостороння симетрична модель.

Примус. Переконавання. Маніпуляція. Лобіювання. Human Relations. Робота з клієнтами, партнерами, замовниками. Міжнародна діяльність. Політичний аспект комунікативного менеджменту. Кризовий менеджмент. Управління ризиками. Комунікація з центрами прийняття розв'язків.

Тема 7. Специфіка формування внутрішніх комунікативних систем.

Особливості формування внутрішніх комунікаційних систем. Комунікативна компетентність та її складові. Функції внутрішньої самоорганізації, управління. Міжособистісні комунікації. Цілі внутрішньої комунікації. Усні, письмові, візуальні соціальні та загальні засоби взаємодії.

Комунікативна компетентність. Складові комунікативної компетентності: орієнтованість у різноманітних ситуаціях спілкування, заснована на знаннях і життєвому досвіді індивіда; спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням завдяки розумінню себе й інших при постійній видозміні психічних станів, міжособистісних відносин, умов соціального середовища; адекватна орієнтація людини в самій собі – власному психологічному потенціалі, потенціалі партнера, ситуації; готовність й уміння будувати контакти з людьми; внутрішні засоби регуляції комунікативних дій; знання, уміння і навички конструктивного спілкування – внутрішні ресурси, необхідні для побудови ефективної комунікативної дії у визначеному колі ситуацій міжособистісної взаємодії.

Тема 8. Управління зовнішніми системами комунікацій.

Особливості зовнішніх комунікаційних систем. Зв'язки з громадськістю як система комунікацій. Паблік рілейшнз (PR) – зв'язки з громадськістю; GR (зв'язки з державними органами); IR (зв'язки з інвесторами). Управлінське регулювання. Удосконалення системи зворотного зв'язку. Удосконалення системи збору інформації. Створення каналів інформаційних повідомлень. Впровадження сучасних інформаційних технологій.

Тема 9. Організація ефективного комунікативного процесу в організаціях.

Визначення ефективності в комунікаційному менеджменті. Принципи організації ефективного комунікаційного процесу. Методи розвитку комунікаційних систем організації. Ефективність відношення затрат до отриманих результатів. Ефективність відношення результату до цілей. Ефективність ставлення цілей до реальних потреб, проблем. Принципи управління комунікаціями: – принцип формування структури комунікацій, що відповідає потребам співробітництва, партнерства та компетентності; – принцип регулювання масштабів комунікацій для певних посадових осіб і підрозділів; – принцип раціонального використання робочого часу керівника; – принцип інформаційного забезпечення комунікацій, розподіл інформації для встановлення і підтримки необхідних комунікацій; – принцип повноважень і відповідальності; – принцип регулювання комунікативного навантаження різних ланок організації; – принцип обліку неформальних комунікацій і використання їх у процесі управління.

5.2. Тематика семінарських занять.

Тема 1. Теоретичні та методологічні засади менеджменту комунікацій.

Тема 2. Типологічні моделі комунікативного менеджменту.

Тема 3. Засоби та бар'єри комунікацій у менеджменті.

Тема 4. Особливості управління комунікаціями на різних рівнях організаційного середовища

Тема 5. Комунікативні технології побудови персонального та організаційного бренду.

Тема 6. Сфери прикладного застосування комунікативного менеджменту.

Тема 7. Специфіка формування внутрішніх комунікативних систем.

Тема 8. Управління зовнішніми системами комунікацій.

Тема 9. Організація ефективного комунікативного процесу в організаціях.

5.3. Організація самостійної роботи студентів.

Самостійна робота студента (далі – СРС) як невід’ємна складова освітнього процесу у вищому навчальному закладі є однією з форм оволодіння навчальним матеріалом поза межами аудиторної роботи, в час, вільний від обов’язкових навчальних занять. Кожен вид самостійної роботи фіксується в академічному журналі окремою графою. Результативність виконання конкретних завдань для СРС оцінюється в балах від «0» до «5» і фіксується в академічному журналі. СРС може містити крім обов’язкової складової, ще й вибіркової. Обов’язкова складова СРС передбачає опанування програмного матеріалу дисципліни. Вибіркова складова передбачає виконання завдань, які студент вибирає з метою підвищення свого професійного рівня, особистого рейтингу.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Комунікативний менеджмент» становить 72 год. (108 год.).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Комунікативний менеджмент» :

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота з електронними джерелами;
- підготовка і написання рефератів;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю та заліку.

Розподіл годин на виконання СРС

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	14	10
2.	Підготовка до семінарських занять	14	16
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	2	2
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	4	10
5.	Підготовка рефератів (доповідей)	4	10
6	Участь у науково-дослідній роботі (теоретичне дослідження, експериментування, написання тез, статей, виступ з доповіддю на студентській конференції та ін.)	10	20
7	Проходження курсів на платформах EdEra, Prometheus	12	20
8	Вирішення управлінських ситуацій та виконання тестових завдань	12	20
9	Загалом	72	108

Тематика індивідуальних (групових) завдань:

Індивідуальне завдання є обов’язковим для виконання та передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування

курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus.
Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

6.1. *Форми поточного контролю: усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи.*

6.2. *Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота.*

6.3. *Форми підсумкового контролю: екзамен.*

6.4. *Засоби діагностики результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни.*

6.5. *Критерії оцінювання результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни.*

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Ноутбук, проектор

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні джерела

1. Васильченко М.І. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
2. Герасименко Г. В. Комунікаційний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2017. 248 с.
3. Грабовська Л. М. Міжнародні комунікації в менеджменті. Київ: Видавничий дім "КМ Академія", 2020. 208 с.
4. Грабовська Л. М. Основи комунікативного менеджменту. Київ: Видавничий дім "КМ Академія", 2018. 224 с.
5. Грабовська Л. М., Стебельський Ю. М. Комунікації в менеджменті. Київ: Видавничий дім "КМ Академія", 2019. 232 с.
6. Житар В. М. Комунікативний менеджмент. Київ: Видавництво "Центр учбової літератури", 2018. 232 с.
7. Інформаційно-комунікаційні технології в управлінській діяльності: навчальний посібник / Уманський ДПУ імені Павла Тичини ; уклад.Н. М. Стеценко; [рец. Авраменко О. Б., Войтович І. С., Ткачук Г. В.]. Умань :Візаві, 2017. 163 с.
8. Комунікативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
9. Лисенко М. Ю. Комунікації в управлінні: підручник. Київ: Кондор, 2019. 304 с.
10. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посіб. / уклад. Король Інна Володимирівна ; [рец. Пенькова О. Г., Чирва О. Г.]. Умань :Візаві, 2017. 151 с.
11. Метіль Т.К. Поняття та значення інформаційно-комунікаційного менеджменту організації у сучасних умовах. The 1st International scientific and practical conference «TOPICAL ASPECTS OF MODERN SCIENCE AND PRACTICE » (September 21-24, 2020). Frankfurt am Main, Germany 2020. 402 p. №1, С.166-172.
12. Метіль Т.К. Формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту організації. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Тенденції

та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації»: Зб. наук. праць. Переяслав, 2020. 570 с. №63, С.123-127.

13. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: навчальний посібник :рек. МОН України як навч. посібник для студ. ВНЗ. Київ : Кондор, 2017. 215 с.
14. Саблін В. М., Євтух І. Л. Комунікації в управлінні організацією. Київ: КНЕУ, 2019. 293 с.
15. Сагер Л. Ю. Управління внутрішніми комунікаціями підприємств: теорія, методика, практика: монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 193с.
16. Сорока Л.М. Оцінка ефективності імплементації комплексу маркетингових комунікацій на ресторанному підприємстві. Економічний вісник НТУУ «КПІ» № 19. 2021. <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/239745>
17. Тимко Ю. В. Комунікації в управлінні. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 328 с.
18. Яковенко О.І. Актуальні методи технологій управління персоналом на підприємстві. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали одинадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 09-10 вересня 2022 р. Одеса: ОНЕУ, 2022. С.295-296.

Додаткові джерела.

1. Буднік, М. М. Управління змінами : підручник. Київ: Кондор, 2017. 226 с.
2. Бурмака Т. М. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент); Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
3. Комунікативний менеджмент: метод. вказівки до самостійного вивчення дисципліни студентам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування / Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка ; Уклад. В.М. Нагаєв. Харків : [б. в.], 2020. 28 с.
4. Комунікативний менеджмент: метод. рек. до вивч. дисц. / Н.С. Приймак ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. марк., менедж. та публ. адмін. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2019. 45 с.
5. Терещенко Н.М. Методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент» (для магістрів). К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 29 с.
6. Химиця Н.О. Ділова комунікація: навчальний посібник. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2016. 208 с.

Інформаційні ресурси

1. www.knowthis.com
2. www.hryh.at.ua
3. www.management.com.ua
4. www.rada.gov.ua
5. www.kmu.gov.ua
6. www.me.gov.ua

ВП. Доповнення та зміни, внесені до робочої програми в 20__ / 20__ н.р.¹

¹ Доповнення та зміни до робочої програми додаються на окремому аркуші, затверджуються на засіданні кафедри на початку навчального року