

Силабус
вибіркового освітнього компоненту ВК

Назва дисципліни:	Управління міжорганізаційними взаємовідносинами
Рівень вищої освіти:	третій (освітньо-науковий)
Сторінка курсу в Moodle:	https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=1274
Обсяг освітнього компоненту	4 кредита (120 годин)
Форма підсумкового контролю	залік
Консультації:	за графіком
Назва кафедри:	кафедра менеджменту
Мова викладання:	українська
Керівник курсу:	Федотова Ірина Володимирівна, д.е.н., професор
Контактний телефон:	+380505950208
E-mail:	irina7vf@gmail.com

Короткий зміст освітнього компоненту: Метою є розвиток в аспірантів дослідницьких навиків в області менеджменту та маркетингу взаємовідносин, а також отримання теоретичних знань в області сучасних тенденцій розвитку міжорганізаційних відносин, придбання навичок і умінь вирішення практичних ситуацій, пов'язаних з аналізом конкурентного середовища на ринках, визначенням суб'єктів, що займають домінуюче становище, формування системи взаємовідносин АТП з його основними партнерами, враховуючи задоволення потреб партнерів та забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є загальні закономірності розвитку міжорганізаційних взаємовідносин, системи взаємодії підприємства з основними партнерами, процеси стратегічного та оперативного управління системою вертикальних і горизонтальних мережевих взаємовідносин між юридично незалежними економічними агентами.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- основні риси та особливості трансформації світового економічного простору, сучасні підходи до розуміння інтеграційних процесів;
- теоретичних та методологічних основ маркетингу взаємовідносин;
- визначення ключових партнерів підприємства;
- поняття межорганізаційної мережі, критерії виявлення і причини формування, типології мережевих структур;
- вивчення впливу макро- та мікросередовища на взаємини підприємств в мережі;
- форми міжорганізаційної мережевої взаємодії;
- формування лояльності партнерів до підприємства;
- особливості інформаційних обмінів в міжорганізаційних мережах;
- розробка індивідуальних стратегій взаємовідносин з партнерами, управління портфелем взаємин підприємства;
- розробка стратегії управління міжорганізаційними відносинами в ланцюгу створення цінності і оцінки її ефективності.

Передумови для вивчення освітнього компоненту: Освітній компонент відноситься до вибірових, тому безпосередньо не пов'язаний із вивченням інших дисциплін, але корисними для сприйняття матеріалу будуть дисципліни управлінської та економічної спрямованості.

Компетентності:

Загальні компетентності:

1. Формування системного наукового/мистецького світогляду, професійної етики та загального культурного кругозору;
2. Здатність до критичного мислення генерування нових складних ідей, аналізу та синтезу цілісних знань;
3. Здатність до організації та проведення оригінальних наукових досліджень;
4. Здатність спілкуватись з науковою спільнотою з метою презентації результатів наукових досліджень та їх оприлюднення державною, англійською та/або іншою іноземною мовою;
5. Здатність до науково-педагогічної діяльності у галузі управління та адміністрування;
6. Здатність діяти на основі етичних міркувань та академічної доброчесності.

Спеціальні (фахові) компетентності:

1. Здатність до пошуку, обробки та аналізу та узагальнення інформації для проведення самостійних наукових досліджень у сфері менеджменту.
2. Здатність обґрунтовано обирати та використовувати методи та інструменти наукових досліджень у сфері менеджменту.
3. Здобуття глибинних знань з менеджменту, зокрема розуміння теоретичних і практичних проблем, історії розвитку та сучасного стану наукових знань, критичного аналізу основних концепцій, походження, розвитку та будови організації, здатність їх застосовувати для формування світоглядної позиції, оволодіння науковою термінологією.
4. Набуття універсальних навичок дослідника у сфері менеджменту, зокрема застосування сучасних інформаційних технологій у науковій діяльності, управління науковими проєктами та/або складення пропозицій щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності.
5. Здатність до впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту.
6. Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати;
7. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту.
8. Здатність формулювати задачі моделювання, застосовувати статистичні методи і моделі для аналізу об'єктів і процесів у сфері менеджменту
9. Здатність до комплексного та системного управління діяльністю підприємств автомобільного транспорту в умовах конкуренції.
10. Розуміння теоретичних та методологічних засад, що лежать в основі дослідження проблем у галузі управління підприємствами транспорту, розвитку і вдосконалення транспортної системи України, міжнародних транспортних коридорів, транспортно-логістичних систем.

Результати навчання:

1. Формувати системний науковий світогляд, володіти сучасними теоріями і концепціями у сфері менеджменту.

2. Демонструвати навички самостійного виконання наукового дослідження, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, оцінювати результати автономної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток та навчання інших.

3. Ініціювати, розробляти та реалізовувати проекти у сфері менеджменту, управляти ними та здійснювати пошук партнерів для їх реалізації.

4. Здійснювати критичний аналіз, узагальнювати результати наукових досліджень, формулювати та обґрунтовувати висновки і пропозиції щодо розвитку концептуальних і методологічних знань у галузі менеджменту.

5. Обирати та використовувати загально-наукові та спеціальні методи наукових досліджень у галузі менеджменту.

6. Здійснювати апробацію та впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту.

7. Діяти на основі етичних міркувань та академічної доброчесності в процесі проведення наукових досліджень, оприлюднення результатів та їх впровадження.

8. Ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту за видами економічної діяльності (автомобільний транспорт та логістика), описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси, обирати оптимальні методи їх дослідження.

9. Здійснювати дослідження проблем у галузі економіки транспорту, розвитку і вдосконалення транспортної системи України, міжнародних транспортних коридорів, транспортно-логістичних систем

Тематичний план

№ теми	Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)	Кількість годин
1	2	3
1	ЛК 1. Інтеграційні процеси в сучасній економіці.	2
	ПР 1. Процесний підхід до міжорганізаційних взаємовідносин АТП з різними типами партнерів (1 частина)	2
	СР 1. Сучасна концепція маркетингу взаємодії, її переваги	11
2	ЛК 2. Теоретичні та методологічні основи управління партнерськими відносинами	2
	ПР 1. Процесний підхід до міжорганізаційних взаємовідносин АТП з різними типами партнерів (2 частина)	2
	СР 2. Склад та структура процесів маркетингу взаємодії	11
3	ЛК 3. Розвиток міжорганізаційної мережевої взаємодії	2
	ПР 2. Оцінка рівня міжорганізаційних взаємовідносин АТП з партнерами (1 частина)	2
	СР 3. Суб'єкти зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	11
4	ЛК 4. Форми міжорганізаційної кооперації підприємств	2
	ПР 2. Оцінка рівня міжорганізаційних взаємовідносин АТП з партнерами (2 частина)	2
	СР 4. Міжорганізаційна взаємодія: партнерство та конкуренція	11
5	ЛК 5. Визначення рівня міжорганізаційних взаємовідносин	2
	ПР 3. Оцінка взаємовідносин АТП з індивідуальними партнерами (1 частина)	2

	СР 5. Зарубіжний та вітчизняний досвід оцінки цінності партнера	11
6	ЛК 6. Формування лояльності партнерів до підприємства	2
	ПР 3. Оцінка взаємовідносин АТП з індивідуальними партнерами (2 частина)	2
	СР 6. Поняття та види програм лояльності споживачів підприємства	11
7	ЛК 7. Роль інформаційно-комунікаційних технологій в розвитку мережевих структур	2
	ПР 4. Формування моделі взаємодії партнерів в мережі та програми поліпшення взаємовідносин з ними (1 частина)	2
	СР 7. Напрямки оцінки рівня взаємовідносин АТП з партнерами	11
8	ЛК 8. Основні стратегії управління взаєминами партнерів в мережевих структурах	2
	ПР 4. Формування моделі взаємодії партнерів в мережі та програми поліпшення взаємовідносин з ними (2 частина)	2
	СР 8. Загальні стратегії взаємодії суб'єктів в конфліктних ситуаціях	11
Разом	ЛК	16
	ПР (ЛР, СЗ)	16
	СР	88
УСЬОГО за дисципліною		120

Індивідуальне навчально-дослідне завдання: не передбачене.

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 СТБНЗ 7.1-03:2024 «Організація освітнього процесу в Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті» (https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/new_pologennya/stvnz_7.1_03.pdf) та СТБНЗ-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

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. Підсумкова оцінка поточного контролю за семестр є сумою оцінок, отриманих

здобувачем за виконання завдань, написання контрольних робіт та заліку. Максимальна оцінка становить 100 балів.

Таблиця 1 - Розподіл балів з дисципліни

Види оцінювання	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	Усього
Виступ на занятті, участь у дискусії	2	2	2	2	2	2	2	2	16
Захист практичних робіт	6	-	6	-	6	-	6	-	24
Контрольна робота	16				16				32
Індивідуальне дослідне завдання (есе, підготовка презентації)	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Всього поточний контроль									80

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 дослідного завдання (есе).

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

Робота на лекції оцінюється в 2 бали з них:

1 бал – присутність на лекції;

1 бал – активна участь в дискусії, відповіді на запитання лектора, виступ на занятті.

Оцінювання знань здобувача під час практичних занять має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача до виконання конкретної роботи. Практична робота оцінюється в 6 балів, з них:

2 бали – правильність відповідей за темою роботи;

2 бали – правильність розрахунків відповідно до теми практичної роботи, вміння інтерпретувати результати розрахунків відповідно до об'єкту дослідження;

1 бал – робота з інтернет-ресурсами та коректний підбір даних для розрахунків;

1 бал – якісно оформлений звіт з практичної роботи.

При оцінюванні виконання практичних робіт увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу).

Передбачено 2 контрольні роботи. Максимальна кількість балів по кожній з них - 16 (в тому числі 5 теоретичних питань по 2 бали і 1 управлінське завдання, що оцінюється відповідно 6 балами при демонстрації належного рівня знань і розуміння теми, виявленні аналітичних здібностей, здатності до системного, логічного і послідовного мислення; 3-5 балів - за умов логічного і послідовного викладу матеріалу та недостатністю або недосконалістю аналітичної частини).

Передбачено 8 індивідуальні дослідні завдання у вигляді написання есе. Есе оцінюється у 1 бал за кожною темою та за змістом відповідає тематиці наукового дослідження здобувача ступеня PhD. В якості есе може виступати стаття чи тези

доповідей, що містять елементи наукового дослідження відповідно до розглянутих тем, підготовка презентації.

Підсумковий контроль передбачає залік у вигляді усного опитування. На заліку максимальна кількість балів - 20.

Таблиця 2 - Критерії оцінювання знань здобувачів освіти на заліку при відповіді на теоретичні питання

Оцінка	Критерії
15 – 20 балів	Здобувач освіти правильно відповідає на поставлене питання, вміє пояснити сутність, методику, може навести приклади застосування понятійного апарату, демонструє здатності до системного, логічного і послідовного мислення; проявляє вміння аргументувати свої думки та ставлення до відповідної проблеми.
10 – 14 балів	Здобувач освіти дає правильну відповідь на поставлене питання, при цьому показує достатні знання понятійного апарату, вміння аргументувати свої думки щодо відповідної категорії. Проте відповідь не є вичерпною, або допущені окремі неточності.
3 – 9 балів	Здобувач освіти у цілому відповів на поставлене запитання, але не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел.
0-2 балів	Здобувач освіти дає неправильну відповідь на питання, показує незадовільне знання понятійного апарату чи взагалі нічого не відповідає.

Максимальна кількість балів в цілому за дисципліною становить 100 балів (сума балів поточного та підсумкового контролів). Студент отримує залік при накопиченні мінімального порогу в 60 балів.

Результат навчання оцінюється:

- за двобальною шкалою (зараховано/не зараховано) згідно з таблицею 3;
- за 100-бальною шкалою (для диференційованого заліку) відповідно до таблиці 4.

Таблиця 3 – Шкала переведення балів у національну систему оцінювання

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою
від 60 балів до 100 балів	зараховано
менше 60 балів	не зараховано

Таблиця 4 – Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС	
	екзамен	залік	Оцінка	Критерії
90-100	Відмінно	Зараховано	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	Зараховано	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
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.

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС	
	екзамен	залік	Оцінка	Критерії
35–59	Незадовільно	Не зараховано	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			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)

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.

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

Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність.

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.

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

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 4.

Рейтингова оцінка з дисципліни та її переведення в оцінки за національною шкалою і шкалою ECTS здійснюється згідно з СТБНЗ-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).

Рекомендована література:

1. Бутенко Н. В. Розвиток партнерства в національній економіці: монографія [Текст]; НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ: Вид-во ІЕП НАН України, 2015. 358 с.
2. Гладій І.Й. Зварич І.Я. Міжнародні виробничі мережі в Європі: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2015. 292 с.
3. Крикавський Є. Партнерські відносини на ринку B2B та B2C : монографія. Львів : Львівська політехніка, 2015. 232 с.
4. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія / Ж.В. Поплавська, Н.Л. Михальчишин, М.Л. Данилович-Кропивницька, О.В. Гошовська, С.О. Комаринець; за заг. ред. Ж.В. Поплавської. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 201 с.
5. Теоретичні і методологічні основи дослідження економічних відносин в Україні в умовах інтеграції в глобальний процес розвитку: монографія / [М. І. Зверяков, М. О. Уперенко, Л. Л. Жданова та ін.]; за заг. ред. М. І. Зверякова. Одеса: Атлант, 2016. 389 с.
6. Федотова І.В. Маркетинг взаємодії АТП з партнерами: навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін В.О., 2024. 261 с.
7. Федотова І.В. Теоретико-методологічні засади управління життєздатністю підприємств автомобільного транспорту: монографія. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 420 с.
8. Федотова І.В., Шинкаренко В.Г. Системно-методологічні основи організації маркетингу взаємодії на підприємствах. Маркетинг взаємодії: сучасна теорія і практика: монографія / за заг. редакцією Н.В. Попової, А.В. Катаєва. Харків: ФОП Панов А.М., 2016. Розд. 3. С. 72–123.
9. Шинкаренко В.Г., Федотова І.В. Маркетинг взаємовідносин АТП з основними партнерами. Харьков, ХНАДУ, 2012. 232 с.
10. Blokdyk G. Relationship Marketing. A Complete Guide - 2020 Edition. Publisher: 5STARCOOKS, 2021. 308 p.
11. Brigman M. Partneronomics: The Art, Science, and Processes of Developing Successful Strategic Partnerships. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2017. 210 p.

12. Buffett H.W., Eimicke W.B. Social Value Investing. A Management Framework for Effective Partnerships. Columbia University Press, 2018. 448 p.
13. Buttle F., Maklan S. 4th edition. Customer Relationship Management. Routledge, 2019. 444 p.
14. Fatouretchi M. The Art of CRM: Proven strategies for modern customer relationship management. Packt Publishing, 2019. 360 p.
15. Fedotova I., Shynkarenko V., Kryvoruchko O. Development of the Viable System Model of Partner Relationship Management of the Company. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7, № 4.3. P. 445-450.
16. Malhotra N.K., Agarwal J. Customer Relationship Marketing: Theoretical And Managerial Perspectives. Publisher: WSPC (US), 2020.
17. Roberts-Lombard M., Tait M. (Eds). Relationship marketing and customer relationship management. Juta and Company (Pty) Ltd., Landsdowne, Cape Town, 2018. 271 p.
18. Sochan M. The Art of Strategic Partnering: Dancing with Elephants. NAK Publishing, 2018. 146 p.

Додаткові джерела:

1. Дистанційний курс: <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=1274>
2. Національна бібліотека України ім. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
3. Освіта.ua. Менеджмент. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/>
4. Центр фінансово-економічних наукових досліджень. Бібліотека. URL: http://www.economics.in.ua/p/blog-page_45.html
5. Навчальні матеріали онлайн. URL: <https://pidru4niki.com/menedzhment/>;
<https://pidru4niki.com/marketing/>
<https://textbook.com.ua/marketing>
<http://eclib.net/21/index.html>
<http://www.management.com.ua/marketing/mark165.html>
6. TRADING ECONOMICS. URL: <https://tradingeconomics.com>
7. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
8. Офіційний сайт департаменту статистики Організації Об'єднаних Націй [Електронний ресурс]. URL: <http://unstats.un.org/unsd/default.htm>
9. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua>
10. Офіційний сайт Світового економічного форуму. URL: <http://www.weforum.org>

Розробник силабусу навчальної
дисципліни, д.е.н., проф.



Ірина ФЕДОТОВА

Завідувач кафедри
менеджменту, д.е.н., проф.



Оксана КРИВОРУЧКО