



ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«Міжнародний науково-технічний університет імені академіка  
Юрія Бугая»

Кафедра менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

**РОБОЧА ПРОГРАМА (СИЛАБУС)**  
навчальної дисципліни  
**ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА УПРАВЛІННЯ СТАРТАП  
ПРОЄКТАМИ**

на 2025/2026 навчальний рік

**1. Реквізити навчальної дисципліни**

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	075 Маркетинг
Освітня програма	Діджитал маркетинг
Статус дисципліни	Обов'язкова
Форма здобуття освіти	Очна
Рік підготовки, семестр	3 рік, 6 семестр
Обсяг дисципліни (кредити ЄКТС/загальна кількість годин)	4 / 120
Семестровий контроль/ контрольні заходи	Модульний контроль
Мова викладання	Українська
Розміщення курсу	Google classroom

**2. Інформація про викладача**

**1. Викладач:** Карпенко Оксана Олександрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Графік роботи: за розкладом.

**2. Віртуальний офіс:** E-mail: o.karpenko@istu.edu.ua, посилання на вебінар Google Meet: в Google classroom, графік консультацій: середа з 15.00 до 16.00.

Більше інформації про викладачів можна знайти на сторінці кафедри офіційного сайту Університету за цим [ПОСИЛАННЯМ](#).

**3. Анотація навчальної дисципліни**

**Мета навчальної дисципліни:** формування у здобувачів вищої освіти знань та практичних навичок інноваційного підприємництва, зокрема, розробки, пітчінгу, реалізації, управління та масштабування стартапів на засадах дизайн-мислення.

**Завдання навчальної дисципліни  
сформувати розуміння:**

- сутності інноваційного підприємництва;
- ролі стартапів в світовій економіці, складових частин стартап екосистеми та зв'язків між ними;
- принципів *customer development*;
- етапів розвитку команди;
- основних принципів пітчів;

**ознайомити:**

- з інструментами дизайн мислення, методами оцінки проблеми - карта емпатії, глибоке інтерв'ю тощо;
- з інструментами брейнстормінгу;
- з інструментами для формування та валідації бізнес моделі;
- з поняттям MVP;

**формування вмінь:**

- знайти і вибрати ідею стартапу, оцінити її актуальність і реалістичність, валідувати гіпотези;
- визначити проблеми клієнта;
- оцінювати об'єм ринку, проаналізувати конкурентів;
- формувати команду стартапу та розподілити в ній ролі;
- застосувати відповідні інструменти управління командою на різних етапах розвитку команди;
- знаходити можливості для розвитку стартапу залежно від його стадії;
- володіти інструментами створення презентацій.

Навчальна дисципліна робить внесок у формування таких компетентностей та досягнення таких результатів навчання, передбачених освітньою програмою:

**Загальні компетентності (ЗК)**

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК11. Здатність працювати в команді.

ЗК12. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК13. Здатність працювати в міжнародному контексті.

**Фахові компетентності (ФК)**

ФК9. Здатність використовувати інструментарій маркетингу в інноваційній діяльності.

ФК13. Здатність планування і провадження ефективної маркетингової діяльності ринкового суб'єкта в кросфункціональному розрізі.

**Програмні результати навчання (ПРН)**

ПРН4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

ПРН5. Виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.

ПРН8. Застосовувати інноваційні підходи щодо провадження маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, гнучко адаптуватися до змін маркетингового середовища.

ПРН11. Демонструвати вміння застосовувати міждисциплінарний підхід та здійснювати маркетингові функції ринкового суб'єкта.

ПРН12. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.

ПРН14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення.

**Пререквізити:** базові знання з економіки, менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій.

### Рекомендовані навчальні матеріали та ресурси

#### Основні:

1. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами : навч. посіб. / Наталія Олександрівна Грицюк, Олена Анатоліївна Івашко, Тетяна Василівна Сак. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 172 с. URL: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21713/1/innovac\\_pidpr.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21713/1/innovac_pidpr.pdf)

2. Котлубай В. О. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution : практикум / В. О. Котлубай, Г. А. Отливанська. Одеса : НУ "ОЮА", 2021. 131 с.

3. Тіль Пітер, Мастерс Блейк. Від нуля до одиниці. Нотатки про стартапи, або Як створити майбутнє/ пер. з англ. Роман Обухів. 5-те вид., випр. Київ : Наш формат, 2023. 184 с.

4. Вареник Олесь. Аксиоми: підприємець-початківець. Київ : «Кінцевий бенефіціар», 2023. 256 с.

5. Амос Шварцфарб. Продавай більше і швидше. Стратегія крутого стартапу / пер. з англ. Дарія Петрушенко. Харків : Vivat, 2022. 240 с.

6. Юрген Анпело. Стартап. Скейлап. Скрюап/ пер. з англ. Марія Хандога. Харків: Фабула, 2021. 240 с.

7. Управління стартапами : підруч. для здобувачів вищ. освіти за екон. спец. / О. А. Гавриш та ін. Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2020. 716 с.

8. Войтко С. В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0 : підруч. для здобувачів ступеня магістра за техн. спец. Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2019. 199 с.

9. Менеджмент стартап проектів : підруч. для здобувачів ступеня магістра за техн. спец. / О. А. Гавриш та ін. ; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2019. 337 с.

10. Бланк С., Дорф Б. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію/ пер. з англ. Наталія Валецька. Київ : Наш формат, 2019. 512 с.

#### Допоміжні:

1. Барнет Б. Дизайн-мислення. Спроектуй своє життя. Київ : Наш формат, 2018. 223 с.

2. Вассерман Н. Дилеми засновника бізнесу. Як попередити помилки й уникнути їх під час створення стартапу Харків : Vivat, 2018. 479 с.

3. Кріс Гільбо. Пасивний заробіток. Як перетворити ідею на гроші за 27 днів. Київ: Наш формат, 2019. 240 с

4. Доненко В. І., Водозазкіна К. О., Дубровін В. І. Сучасні методи мотивації та управління командою розробки ІТ-стартапу: монографія. Нац. ун-т «Запоріж. політехніка». Запоріжжя : НУ «ЗП», 2019. 84 с.

5. Олет Б. 24 кроки до успішного стартапу. Дисципліноване підприємництво. Київ : Книголав, 2019. 286 с.

6. Саттон Р. Криза зростання. Як не погоджуватися на маленькі результати в бізнесі. Київ : Наш формат, 2020. 411 с.

7. Сенор Д., Сингер С. Країна стартапів. Історія ізраїльського економічного дива. Київ : Yakaboo publishing, 2016. 357 с.

8. Ворона Т. В. Стартап на мільйон. Як українці заробляють статки на технологіях. Харків : Vivat, 2017. 223 с.

9. Райз Е. Стартап без помилок : як сучасні підприємці використовують безперервні

інновації задля створення радикально успішного бізнесу. Харків : Віват, 2019. 366 с.

10. Brown T., Katz B. *Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York : HarperBusiness, 2019, 476 p.

11. Stickdorn M., Edgar M., Lawrence A., Schneider J. *This is service design doing: applying service design thinking in the real world*, O'Reilly Media, 2018, 541 p.

### **Інформаційні ресурси:**

1. Startup.Network. URL: <https://startup.network/>

2. Startup Guide. Fundable. URL: <https://www.fundable.com/learn/resources/guides/startup>

3. Startup.info. URL: <https://startup.info/>

4. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title>

5. Українська Асоціація Стартапів. URL: <https://startups.org.ua/>

6. IP офіс. Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій (УКРНОІВІ). URL: <https://nipo.gov.ua/>

7. Відкриваємо стартап-можливості для кожного. URL: <https://www.yepworld.org/>

8. Український Фонд Стартапів. Ми інвестуємо у великі ідеї. URL: <https://usf.com.ua/>

9. Розробка стратегії цифрового маркетингу для стартапів. URL: <https://wave.video.ua/blog/digital-marketing-strategy-for-startups/>

10. Як діджитал-маркетинг допомагає стартапам захопити ринок. URL: <https://startup.co.ua/yak-didzhytal-marketynh-dopomahaie-startapam-zakhopyty-rynok/>

### **Нормативна база:**

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

2. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 01 грудня 2022 р. № 2811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту прав інтелектуальної власності: Закон України від 20 березня 2023 року № 2974-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2974-20#Text>

4. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій: Закон України від 14.09.2006р. № 143-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16#Text>

5. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

6. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

7. Про наукові парки: Закон України від 25 червня 2009 р. № 1563-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1563-17#Text>

8. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>

9. Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України від 10 лютого 1995 р. № 51/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80#Text>

10. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України від 15 грудня 1993 року № 3687-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12#Text>

11. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки: Закон України від 11 липня 2001 р. № 2623-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14#Text>

12. Аналітичні матеріали у сфері трансферу технологій. URL: <https://mon.gov.ua/nauka/innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy/transfer-tekhnologiy/analitichni-materiali-u-sferi-transferu-tekhnologiy>

13. Договір Всесвітньої організації інтелектуальної власності про авторське право, прийнятий Дипломатичною конференцією 20 грудня 1996 року та положення Бернської конвенції (1971 р.), на які містяться посилання у Договорі (Договір ВОІВ про авторське право) (1996) (Про

приєднання до Договору див. Закон № 2733-III ( 2733-14 ) від 20.09.2001, ВВР, 2002, N 2, ст.16 ) від 20.12.1996 р. № 2733-III. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_770#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_770#Text)

14. Нормативно-правові акти в сфері інтелектуальної власності. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=f282e17e-9c14-4b88-9450-8f7cc12c158e&title=ZakonodavstvoVSferiIntelektualnoiVlasnosti&isSpecial=true>

15. Нормативно-правові акти у сфері трансферу технологій. URL: <https://mon.gov.ua/nauka/innovatsiy-na-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy/transfer-tekhnologiy/normativno-pravovi-akti-u-sferi-transferu-tekhnologiy>

16. Порядок сплати зборів за дії, пов'язані з охороною прав на об'єкти інтелектуальної власності: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2004 р. № 1716. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1716-2004-%D0%BF#Text>

#### 4. Організація вивчення навчальної дисципліни

№ тижня	Форми занять (найменування, кількість годин)	Форми контролю	Максимальна кількість балів
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СТАРТАП ЕКОСИСТЕМА. ПРОБЛЕМА-РІШЕННЯ ТА ПОШУК БІЗНЕС-МОДЕЛІ.</b>			
<b>Тема 1. Інноваційне підприємництво. Стартап екосистема.</b>			
	Лекція - 4 год.		
	Практичне заняття – 2 год.	Перевірка індивідуального завдання 1 «Написати есе, придумати ідею стартапу та заповнити таблицю»	10
	Самостійна робота – 9 год	Див. примітку *.	
<b>Тема 2. Основні принципи формування команди. Динаміка команди</b>			
	Лекція - 4 год.		
	Практичне заняття – 2 год.	Перевірка командного завдання 2 « Заповнити таблицю про ролі у команди для реалізації вашої ідеї, описати візію, місію, цінності»	10
	Самостійна робота – 9 год	Див. примітку *.	
<b>Тема 3. Дизайн мислення</b>			
	Лекція - 4 год.		
	Практичне заняття – 2 год.	Перевірка командного завдання 3 «Описати проблему, яку ви будете вирішувати, заповнити карту емпатії, дати відповіді на питання»	10
	Самостійна робота – 9 год	Див. примітку *.	
<b>Тема 4. Канва бізнес моделі</b>			

	<i>Лекція - 4 год.</i>		
	<i>Практичне заняття – 2 год.</i>	<i>Перевірка командного завдання 4 «Заповнити канву бізнес- моделі для вашого стартапу»</i>	10
	<i>Самостійна робота – 9 год</i>	Див. примітку *.	
<b>Тема 5. Портрет клієнта. Валідація гіпотез. Канва ціннісної пропозиції</b>			
	<i>Лекція - 4 год.</i>		
	<i>Самостійна робота – 9 год</i>	Див. примітку *.	
<b>Тема 6. Мінімально життєздатний продукт (MVP)</b>			
	<i>Лекція - 4 год.</i>		
	<i>Практичне заняття – 2 год.</i>	<i>Перевірка командного завдання 5 «Створити портрет клієнта, заповнити канву ціннісної пропозиції для вашого стартапу. Описати свій концепт MVP, базовий функціонал»</i>	10
	<i>Самостійна робота – 9 год</i>	Див. примітку *.	
<b>Тема 7. Маркетинговий аналіз у стартап проєктах</b>			
	<i>Лекція - 4 год.</i>		
	<i>Самостійна робота – 9 год</i>	Див. примітку *.	
<b>Тема 8. Презентація стартапу. Підготовка пітч</b>			
	<i>Лекція - 4 год.</i>		
	<i>Практичне заняття – 4 год.</i>	<i>Перевірка командного завдання 6 «Підготувати презентацію за структурою, наданою у лекції. Презентації готуються у форматі PowerPoint. Підготувати пітч на 4-5 хвилин. Пітч надати у вигляді файлу у форматі Word»</i>	10
	<i>Самостійна робота – 9 год</i>	Див. примітку *.	
Разом за поточну роботу			60
	Модульний контроль – 2 год.	Комп'ютерне тестування	40
Разом за кредитним модулем			100

*\*Примітка. Питання та завдання за матеріалом, винесеним на самостійне опрацювання, включені до індивідуальних завдань та тестів модульного контролю.*

## 5. Політика навчальної дисципліни

### 5.1. Політика щодо відвідування занять

- аудиторні заняття з навчальної дисципліни проводяться згідно з розкладом, який розміщений на офіційному сайті Університету (ознайомитись за посиланням [Розклад](#));
- права, обов'язки та основні правила поведінки здобувачів освіти протягом навчання в Університеті регламентується [Правилами внутрішнього розпорядку для здобувачів вищої та фахової передвищої освіти ЗВО «МНТУ»](#).

### 5.2. Політика оцінювання навчальних досягнень здобувачів

- система, шкали та порядок оцінювання навчальних досягнень здобувачів наведені у [Положенні про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у Закладі вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»](#);

- **критерії оцінювання.**

**Критерії оцінювання індивідуальних практичних завдань:**

Програмою передбачено виконання практичних індивідуальних завдань з навчальної дисципліни з максимально можливою кількістю балів 10 за кожне. Критерії оцінювання кожного завдання подані у таблиці

Етапи розв'язування завдання	Кількість балів		
	Правильно, ефективно, 3 бали	Правильно, не ефективно, 1 - 2 бали (у залежності від рівня ефективності)	Неправильно чи не обрано, 0 балів
Вибір та обґрунтування методики (методу, технології, способу)	Правильно, ефективно, 3 бали	Правильно, не ефективно, 1 - 2 бали (у залежності від рівня ефективності)	Неправильно чи не обрано, 0 балів
Виконання завдання	Без помилок, 4 бали	Незначні помилки, 1 - 3 бали (у залежності від кількості помилок)	Значні помилки, відсутність, 0 балів
Результат	Правильний, 2 бали	Неточний, 1 бал	Неправильний чи відсутній, 0 балів
Діагностика (перевірка результату)	Правильна, 1 бал	Неточна, 0,5 балів	Неправильна чи відсутня, 0 балів

**Критерії оцінювання тестових завдань.**

Кожне тестове завдання складається з кількох тестів, що оцінюються визначеною кількістю балів. Якщо тест виконаний правильно, то здобувач отримує цю кількість балів, якщо неправильно, то нуль балів.

- визначені силабусом навчальні завдання є обов'язковими для виконання здобувачами освіти. Розподіл балів за окремі завдання вказаний у розділі 4 «Організація вивчення навчальної дисципліни»;
- здобувач може набрати додаткові бали шляхом підготовки тез на наукову студентську конференцію та участі у ній. Максимальна кількість додаткових балів 10;
- максимальна кількість балів за поточну роботу упродовж кредитного модуля становить 60 балів, мінімальна кількість балів для допуску до підсумкового оцінювання кредитного модуля становить 30 балів; максимальна кількість балів за підсумкове оцінювання модульного контролю становить

40 балів;

- можуть бути визнані та зараховані (повністю чи частково) у межах навчальної дисципліни результати навчання, досягнуті здобувачем поза навчальними заняттями в ЗВО «МНТУ» через формальну освіту (на основі додатку до диплому чи академічної довідки), що регулюється [Положенням про організацію освітнього процесу](#), або неформальну, інформальну освіту (через процедуру визнання, яка регулюється [Порядком визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та інформальної освіти](#)).

### 5.3. Політика щодо дедлайнів та перескладання

- усі передбачені програмою завдання мають бути виконані у встановлені викладачем терміни;
- робота, яка здається здобувачем менше ніж за п'ять робочих днів до модульного контролю без поважних причин, не перевіряється викладачем;
- здобувачу, який не здав роботу у встановлені терміни з поважних причин, надається можливість здати її після встановленого терміну за погодженням із викладачем;
- ліквідація академічної заборгованості відбувається у встановлені графіком освітнього процесу терміни та у порядку, передбаченим у [Положенні про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у Закладі вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»](#).

### 5.4. Політика дотримання принципів академічної етики та доброчесності

- здобувачі мають дотримуватись принципів академічної етики та доброчесності наведених у [Кодексі академічної етики](#) та [Положенні про академічну доброчесність здобувачів освіти та науково-педагогічних, наукових і педагогічних працівників Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»](#).
- порушення принципів академічної доброчесності тягне за собою цивільно-правову та дисциплінарну відповідальність, передбачену чинним законодавством та наведеним вище положенням;
- Університет визнає важливість різноманітності студентського контингенту і прагне до створення комфортного інклюзивного та справедливого середовища для навчання різних категорій здобувачів. Будь-яка поведінка (включно з переслідуваннями, сексуальними домаганнями, дискримінацією, розпалюванням ворожнечі), яка загрожує цій атмосфері, не допускається. Інформація про прояви такої поведінки учасниками освітнього процесу під час занять має бути негайно доведена до викладача навчальної дисципліни чи адміністрації Університету.

### 5.5. Політика оскарження результатів підсумкового контролю

- Порядок оскарження результатів підсумкового контролю (кредитний модуль чи атестація) регулюється розділом 6 [Положення про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у Закладі вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»](#).

### 5.6. Політика комунікацій

#### Комунікації з викладачем:

- усі обов'язкові для виконання завдання з навчальної дисципліни, рекомендації до їх виконання, максимальна кількість балів та дедлайни викладені у розділі «Завдання» відповідного навчального

курсу у Classroom;

- усі важливі повідомлення для здобувачів викладач розміщує у розділі «Стрічка» відповідного навчального курсу у Classroom;
- усі виконані завдання здобувач повинен завантажувати для перевірки до навчального курсу у Classroom;
- викладач перевіряє виконане здобувачем завдання протягом наступних трьох робочих днів після завантаження роботи та виставляє отриману оцінку до електронного журналу навчального курсу у Classroom;
- при проведенні заняття у форматі відеоконференцій камери здобувачів мають бути ввімкнені протягом усього заняття;
- індивідуальні консультації викладач надає здобувачам офлайн у приміщенні та за графіком, визначеним у силабусі, або онлайн у віртуальному офісі за визначеним графіком.

### **Комунікації в групі**

Викладач заохочує дискусії із спірних питань та проблем, що розглядаються у межах навчальної дисципліни, висловлювання власної точки зору здобувачів на предмет їх вирішення. Обговорення та дискусії мають вестись у обстановці поваги до іншої точки зору, шанобливого ставлення до думок опонентів. Критика має бути конструктивною та обґрунтованою.

Силабус навчальної дисципліни складено доктором економічних наук, професором, професором кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління Оксаною КАРПЕНКО.

«Погоджено»

Гарант освітньої програми доктор економічних наук, професор Оксана КАРПЕНКО

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Ухвалено рішенням кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування  
(протокол №5 від 17 грудня 2025 року)

Завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, д.е.н., проф.  
Ростиславом ТУЛЬЧИНСЬКИМ.

\_\_\_\_\_  
(підпис)