

Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Робоча програма (силабус) освітнього компонента

**ОК 12. УПРАВЛІННЯ
КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ**

(обов'язковий)

Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітня програма	«Менеджмент»
Рівень вищої освіти	третій (Доктор філософії)

Розробник: Юрчиш Орехова А.І., д.е.н., професор, завідувач
кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової	Протокол № 15 від <u>02 червня</u> 2026 р.	
	Завідувач кафедри	<u>Юрчиш</u> Альвіна ОРЕХОВА

Погоджено:

Гарант освітньої програми Інна СОХАНЬ Інна СОХАНЬ

Декан факультету, де реалізується освітня програма Світлана ЛУКАШ Світлана ЛУКАШ

Рецензія на робочу програму надана: Сторженко Н.В. ПІБ
підпис
Хоринко Б.А. ПІБ
підпис

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації Надія Баранік (Надія Баранік)

Зареєстровано в електронній базі: дата 17.06. 2026 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1	Назва ОК	Управління корпоративною культурою			
2	Факультет/кафедра	Економіки і менеджменту / кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової			
3	Статус ОК	Обов'язковий			
4	Програма/Спеціальність (програми), складовою яких є ОК для (заповнюється для обов'язкових ОК)	Обов'язковий освітній компонент для освітньо-наукової програми «Менеджмент» спеціальності D3 – Менеджмент			
5	ОК може бути запропонований для (заповнюється для вибіркових ОК)				
6	Семестр та тривалість вивчення	10 тижнів, 2 курс аспірантури, 3 семестр			
7	Кількість кредитів ЄКТС	Обсяг навчальної дисципліни становить 3 кредитів ЄКТС			
8	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота (заняття)			Самостійна робота
		Лекційні	Практичні /семінарські	Лабораторні	
		20	20		
9	Мова навчання	українська			
10	Викладач/Координатор освітнього компонента	д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Орехова А.І. Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, кабінет 302е			
11.1	Контактна інформація	м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, факультет економіки і менеджменту, кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової (ауд. 302е, 303е); email - alva88@ukr.net			
11	Загальний опис освітнього компонента	Освітній компонент «Управління корпоративною культурою» забезпечує здобувачів вищої освіти знаннями про природу, принципи та механізми формування, діагностики, трансформації та сталого управління корпоративною культурою як ключовим фактором успіху організації. Ці знання та вміння є вирішальними для ефективного лідерства, створення інклюзивного та продуктивного робочого середовища, а також забезпечення конкурентоспроможності та сталої стійкості підприємств в умовах глобальних соціальних та технологічних викликів.			
12	Мета освітнього компонента	Розширення та поглиблення знань в галузі теоретичних основ і практичних аспектів управління корпоративною культурою з урахуванням її соціальних, етичних та еволюційних аспектів. Формування у здобувачів освіти умінь і навичок щодо діагностики, аналізу, проектування та ефективного			

		впровадження змін у корпоративну культуру для підвищення конкурентоспроможності, забезпечення сталої стійкості та досягнення стратегічних цілей організації в умовах сучасних глобальних викликів.
13	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	Освітній компонент базується на вивченні дисципліни «Сучасні теорії та концепції менеджменту»
14	Політика академічної доброчесності	Політика щодо академічної доброчесності у Сумському національному аграрному університеті визначається документами, представленими на сторінці: https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/ Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання відповідної оцінки з поточного та підсумкового контролів. У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання. За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: – повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит, залік тощо); – повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми. Перескладання заліку відбувається з дозволу проректора з науково-педагогічної та навчальної роботи за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний). Для здобувачів вищої освіти денної форми навчання відвідування занять є обов'язковим. Поважними причинами відсутності на заняттях є хвороба або академічна мобільність, що підтверджується відповідними документами. Відсутність здобувача на заняттях передбачає самостійне опрацювання матеріалу та не звільняє здобувача від виконання завдання поточного та підсумкового контролю. За об'єктивних причин навчання може відбуватись в онлайн форматі за погодженням з проректором з науково-педагогічної та навчальної роботи.
15	Ключові слова	Корпоративна культура, управління, лідерство, мотивація, управління командами, управління талантами
16	Електронний курс в Moodle	https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=5892

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента здобувач вищої освіти очікувано буде здатен	Програмні результати навчання, на досягнення яких спрямований ОК (зазначити номер згідно з нумерацією, наведеною в ОП)	Як оцінюється РНД
	ПРН04. Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів.	
ДРН 1. Демонструвати глибокі знання теоретичних основ, сутності та еволюції концепцій корпоративної культури. Розрізняти її ключові елементи, типи та моделі, а також усвідомлювати взаємозв'язок культури з організаційною структурою та стратегією.	X	Експрес-опитування, дискусії, виконання завдань
ДРН 2. Володіти методами та інструментами діагностики корпоративної культури, включаючи якісні та кількісні підходи. Здатність аналізувати культурні розриви, їхній вплив на ефективність організації та розробляти відповідні рекомендації.	X	Експрес-опитування, дискусії, розв'язок ситуаційних завдань
ДРН 3. Обґрунтовувати необхідність та розробляти стратегії управління культурними змінами, враховуючи роль лідерства та комунікацій. Усвідомлювати етичні аспекти формування корпоративної культури, а також механізми запобігання конфліктам інтересів.	X	Експрес-опитування, дискусії, розв'язок ситуаційних завдань
ДРН 4. Аналізувати вплив глобалізації, діджиталізації та кроскультурних відмінностей на корпоративну культуру. Застосовувати принципи управління різноманіттям, інклюзивності та соціальної відповідальності бізнесу для створення конкурентних переваг.	X	Експрес-опитування, дискусії, розв'язок ситуаційних завдань
ДРН 5. Розробляти та впроваджувати заходи для формування культури безперервного навчання, інновацій та емоційного благополуччя. Оцінювати роль корпоративної культури в процесах управління талантами, залучення та утримання висококваліфікованих кадрів.	X	Експрес-опитування, дискусії, розв'язок ситуаційних завдань

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу				Рекомендована література ²
	Аудиторна робота			Самостій на робота	
	Лк	П.з /семі н.з	Лаб. з.		
Тема 1. Теоретичні основи та еволюція концепцій корпоративної культури 1.1. Визначення, сутність та елементи корпоративної культури 1.2. Історичний розвиток теорій корпоративної культури: від класичної школи менеджменту до сучасних підходів 1.3. Взаємозв'язок корпоративної культури з організаційною структурою та стратегією	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 11, 14, 16, 17, 19, 20, 23; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 2. Діагностика та оцінка корпоративної культури 2.1. Методи та інструменти вимірювання корпоративної культури 2.2. Аналіз культурних типів та моделей 2.3. Виявлення культурних розривів та їх вплив на ефективність організації	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 25; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 3. Етичні основи формування корпоративної культури 3.1. Роль етичних кодексів та цінностей у створенні здорової корпоративної культури 3.2. Механізми запобігання етичним дилемам та конфліктам інтересів 3.3. Відповідальне лідерство як етичний каталізатор змін	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 11, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 24; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 4. Соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна культура 4.1. Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в культуру організації 4.2. Вплив корпоративної культури на сталість розвитку та екологічну свідомість 4.3. Культура як інструмент формування позитивного іміджу та залучення стейкхолдерів	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 12, 15, 16, 17, 19, 20, 26, 27; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 5. Управління культурними змінами 5.1. Моделі та стратегії управління культурними трансформаціями 5.2. Роль лідерів та менеджерів у подоланні опору змінам 5.3. Комунікації та навчання як ключові інструменти управління змінами	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 11, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 25; Програмне забезпечення: 28, 29

Тема 6. Вплив глобалізації на корпоративну культуру 6.1. Кроскультурний менеджмент: особливості управління в мультинаціональних компаніях 6.2. Гармонізація та адаптація культур у процесі злиття та поглинання 6.3. Управління віртуальними та розподіленими командами	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 11, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 24; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 7. Інклюзивність та різноманітня як складові корпоративної культури 7.1. Управління різноманіттям як конкурентна перевага 7.2. Подолання упереджень та дискримінації на робочому місці 7.3. Культура рівних можливостей: формування інклюзивного середовища для всіх співробітників	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 11, 12, 15, 16, 17, 19, 20, 23, 26; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 8. Корпоративна культура та управління талантами 8.1. Вплив культури на залучення, утримання та розвиток висококваліфікованих кадрів 8.2. Культура безперервного навчання та розвитку 8.3. Визнання та мотивація співробітників в контексті корпоративних цінностей	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 25; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 9. Цифровізація та її вплив на корпоративну культуру 9.1. Формування цифрової культури: готовність до інновацій та гнучкість. 9.2. Управління цифровою етикою та кібербезпекою. 9.3. Культура використання даних та прийняття рішень на їх основі	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 27; Програмне забезпечення: 28, 29
Тема 10. Майбутнє корпоративної культури 10.1. Тренди та виклики в управлінні культурою 10.2. Роль штучного інтелекту та автоматизації в трансформації корпоративного середовища 10.3. Управління емоційним інтелектом та ментальним благополуччям співробітників	2	2		5	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 24, 27; Програмне забезпечення: 28, 29
Всього	20	20		50	

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять, консультацій</u>)	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>здобувач самостійно</u>)
ДРН 1. Демонструвати глибокі знання теоретичних основ, сутності та еволюції концепцій корпоративної культури. Розрізнити її ключові елементи, типи та моделі, а також усвідомлювати взаємозв'язок культури з організаційною структурою та стратегією.	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання джерел, рекомендованих викладачем, за темою; опрацювання наукових джерел, внутрішніх регламентів компаній (кодексів етики, декларацій цінностей) для теоретичного обґрунтування власних дослідницьких гіпотез)
ДРН 2. Володіти методами та інструментами діагностики корпоративної культури, включаючи якісні та кількісні підходи. Здатність аналізувати культурні розриви, їхній вплив на ефективність організації та розробляти відповідні рекомендації.	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання джерел, рекомендованих викладачем, за темою; опрацювання наукових джерел, внутрішніх регламентів компаній (кодексів етики, декларацій цінностей) для теоретичного обґрунтування власних дослідницьких гіпотез)
ДРН 3. Обґрунтовувати необхідність та розробляти стратегії управління культурними змінами, враховуючи роль лідерства та комунікацій. Усвідомлювати етичні аспекти формування корпоративної культури, а також механізми запобігання конфліктам інтересів.	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання джерел, рекомендованих викладачем, за темою; опрацювання наукових джерел, внутрішніх регламентів компаній (кодексів етики, декларацій цінностей) для теоретичного обґрунтування власних дослідницьких гіпотез)
ДРН 4. Аналізувати вплив глобалізації, діджиталізації та кроскультурних відмінностей на корпоративну культуру. Застосовувати принципи управління різноманіттям, інклюзивності та соціальної відповідальності бізнесу для створення конкурентних переваг.	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання джерел, рекомендованих викладачем, за темою; опрацювання наукових джерел, внутрішніх регламентів компаній (кодексів етики, декларацій цінностей) для теоретичного обґрунтування власних дослідницьких гіпотез)
ДРН 5. Розробляти та впроваджувати заходи для формування культури безперервного навчання, інновацій та емоційного благополуччя. Оцінювати роль корпоративної культури в процесах управління талантами, залучення та утримання висококваліфікованих кадрів.	Словесні: • монологічні (пояснення, лекція); • діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: • демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання джерел, рекомендованих викладачем, за темою; опрацювання наукових джерел, внутрішніх регламентів компаній (кодексів етики, декларацій цінностей) для теоретичного обґрунтування власних дослідницьких гіпотез)

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1 Діагностичне оцінювання (зазначається за потреби)

5.1. Сумативне оцінювання

5.1.1 Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
	Дискусії	10 / 10%	кожне практичне заняття
	Експрес-опитування	20 / 20%	кожне практичне заняття
	Виконання завдань	55 / 55%	кожне практичне заняття
	Тестування	15 балів / 15%	5 тиждень
	Всього	100 балів / 100 %	

5.1.2 Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	Відмінно
	0 балів	1-4 балів	5-8 балів	9-10 балів
Дискусії	Пасивна участь у дискусії.	Участь у дискусії, відповіді не є обґрунтованими.	Активна участь у дискусії, продемонстровано навички критичного мислення.	Ініціатор та активна участь у дискусії, продемонстровано навички критичного мислення, системність знань та креативність.
	≤ 10 балів	11-14 балів	15-18 балів	19-20 балів
Експрес-опитування	Відсутні знання по теоретичним питанням.	Низький рівень знань теоретичних питань.	Володіння понятійно-категоріальним апаратом, фаховою термінологією, теоретичними знаннями, незначні неточності у відповідях на питання.	Відмінне володіння понятійно-категоріальним апаратом, фаховою термінологією, належний рівень теоретичних знань.
	< 30 балів	30-39 балів	40-49 балів	50-55 балів
Виконання завдань	Завдання не виконано.	Завдання виконане, але деякі питання не розкриті, мають місце неточності.	Завдання виконане, але мають місце незначні неточності.	Завдання повністю виконане, всі питання розкриті.
	0 балів	7-9 балів	10-12 балів	13-15 балів
Тестування	Правильно вирішено менше 60 % тестів.	Правильно вирішено 60-75 % тестів.	Правильно вирішено 76-90 % тестів.	Правильно вирішено більше 90 % тестів.

Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Настанови викладача в процесі виконання практичних занять	на кожному занятті
2	Усне опитування	на кожному занятті
3	Спостереження за ходом вирішення завдань, обговорення та усні коментарі викладача	на кожному занятті
4	Розв'язування завдань	3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 практичне заняття
5	Контроль за виконанням завдань	на кожному занятті
6	Перевірка тестів і обговорення результатів тестування	5 тиждень

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

6.1 Основні джерела

6.1.1 Підручники, посібники

1. Койл Деніел. Культурний код. Секрети успішної взаємодії в команді / Деніел Койл ; пер. з англ. Олександра Асташова. – Київ : Наш формат, 2023. 201 с.
2. Синегуб Петро Сергійович. Температурний режим компанії 36,6 : фундамент корпоративної культури компанії / Петро Синегуб. Харків : Vivat Publishing, 2021. 206 с.

6.1.2 Методичне забезпечення

3. Орехова А.І. Управління корпоративною культурою. Конспект лекцій для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти денної і заочної форми навчання. 2025. 92 с.
4. Орехова А.І. Управління корпоративною культурою. Методичні рекомендації щодо проведення практичних та семінарських занять для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти денної і заочної форм навчання. 2025. 31 с.
5. Орехова А.І. Управління корпоративною культурою. Методичні рекомендації для самостійної роботи для здобувачів вищої освіти освітньо-наукової програми «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти денної і заочної форм навчання. 2025. 31 с.
6. Навчально-методичний комплекс «Управління корпоративною культурою» в програмі Moodle. <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=5892>

6.1.3 Інші джерела

7. Офіційний веб-портал парламенту України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
8. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
9. Google Scholar. <https://scholar.google.com/>
10. Academy of Management. <https://aom.org/>

6.2 Додаткові джерела

11. Загороднюк О. В., Гоменюк М. О., Длугоборська Л. В., Пітель Н. Я., Мизин В. Ю. Застосування технологій тимбілдингу при управлінні корпоративною культурою в контексті європейського вектору розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 3. С. 121-126.
12. Іванова В. В. Оцінка управлінських компетенцій як чинник розвитку корпоративної культури. *Вісник післядипломної освіти. Серія : Соціальні та поведінкові науки; Управління та адміністрування*. 2025. Вип. 32. С. 221-236.
13. Каличева Н. Є., Виноградова К. С., Помазановська А. В. Корпоративна культура як складова управління кадровим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 37-47.
14. Койл Деніел. Культурний код. Секрети успішної взаємодії в команді / Деніел Койл ; пер. з англ. Олександра Асташова. Київ : Наш формат, 2023. 201 с.
15. Ліпич Л. Г. Лідерство та корпоративна культура в публічному управлінні: теоретичні основи та прикладні підходи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2025. № 38. С. 66-71.
16. Мунтян І. В. Стратегічне управління та корпоративна культура як фактори забезпечення конкурентоспроможності та лідерських позицій підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2025. Т. 17, Вип. 4. С. 49-54.
17. Обиденнова Т. С., Дуднєва Ю. Е., Васильєва М. О. Формування механізму адаптивного управління корпоративною культурою підприємств на засадах маркетингових підходів. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 511-517.
18. Орехова А. І., Слюсарев Д. С. Інноваційні підходи у мотиваційному управлінні в умовах змін і викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С.

12 – 16.

19. Орехова А.І., Гома О.О. Штучний інтелект та аналіз великих даних як інноваційні рішення в управлінні людським капіталом. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 81. С.166-171.
20. Смесова В. Л., Яшкіна Н. В., Аніщенко Л. О. Аналіз корпоративної культури підприємства та її вплив на управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_7_19
21. Смесова В. Л., Ковтун Н. В. Оцінювання рівня розвитку корпоративної культури промислового підприємства в контексті управління та інноваційного розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1. С. 172-180.
22. Хандій О. О. Інноваційне управління як основа економічної безпеки: роль корпоративної культури. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. № 2. С. 135-142.
23. Oriekhova Alvina, Homa Oleh Digital transformation in human capital management as a factor in ensuring sustainable development. *Sustainable development in the era of digital transformation: challenges and opportunities for management*. / scientific ed. Nataliya Stoyanets. – Warsaw: RS Global Sp. z O.O., 2025. P.374-385.

6.3 Програмне забезпечення

24. Пакет програмних продуктів Microsoft Office.
25. Програмне забезпечення (для забезпечення дистанційного навчання, Zoom, Moodle).