

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут автоматики, кібернетики та обчислювальної техніки

**06-08-362S**

<b>СИЛАБУС</b> навчальної дисципліни		<b>SYLLABUS</b>	
<b>ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ</b>		<b>LEADERSHIP AND TEAM MANAGEMENT</b>	
Шифр за ОП	<b>ЗП 1.3</b>	Code in Degree Program	
Освітній рівень: <b>магістерський (другий)</b>		Level of education: <b>Master's (second)</b>	
Галузь знань <b>Інформаційні технології</b>	<b>12</b>	Field of Knowledge: <b>Information Technology</b>	
Спеціальність <b>Комп'ютерна інженерія</b>	<b>123</b>	Field of Study: <b>Computer Engineering</b>	
Освітня програма: <b>Комп'ютерна інженерія</b>		Degree Program: <b>Computer Engineering</b>	

м. Рівне

Силабус навчальної дисципліни «Лідерство та управління командою» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Комп'ютерна інженерія» спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія». Рівне: НУВГП. 2023. 12 стор.

ОП на сайті університету <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/22993>

Розробник силабусу: *Щербакова А.С., к.е.н., доцентка, доцентка кафедри менеджменту*

Силабус схвалений на засіданні кафедри менеджменту  
Протокол № 22 від "30" серпня 2023 року

Завідувач кафедри: *Кожушко Л.Ф., д.т.н., професор.*

Керівник (гарант) ОП: *Круліковський Б.Б., к.т.н., доцент, завідувач кафедри обчислювальної техніки*

Схвалено науково-методичною радою з якості ННІ АКOT  
Протокол № 9 від "31" серпня 2023 року

Голова науково-методичної ради з якості ННІ: *Мартинюк П.М., д.т.н., професор*

© Щербакова А.С., 2023  
© НУВГП, 2023

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ*	
Ступінь вищої освіти	<i>магістр</i>
Освітня програма	<i>Комп'ютерна інженерія</i>
Спеціальність	<i>123 «Комп'ютерна інженерія»</i>
Рік навчання, семестр	<i>1 рік навчання, 2 семестр</i>
Кількість кредитів	<i>3</i>
Лекції:	<i>денна – 16 год.</i>
Практичні заняття:	<i>денна – 14 год., заочна – 8 год.</i>
Самостійна робота:	<i>денна – 60 год., заочна – 82 год.</i>
Курсова робота:	<i>ні</i>
Форма навчання	<i>денна/заочна</i>
Форма підсумкового контролю	<i>залік</i>
Мова	<i>українська</i>

викладання

## ІНФОРМАЦІЯ ПРО ВИКЛАДАЧА\*

### ПРОФАЙЛ ЛЕКТОРА

Лектор



*Щербакова Анастасія Сергіївна, к.е.н.,  
доцентка, доцентка кафедри менеджменту*

Вікіситет

[http://wiki.nuwm.edu.ua/index.php/Щербакова\\_Анастасія\\_Сергіївна](http://wiki.nuwm.edu.ua/index.php/Щербакова_Анастасія_Сергіївна)

ORCID

<https://orcid.org/0000-0003-0972-821X>

Як комунікувати

[a.s.shcherbakova@nuwm.edu.ua](mailto:a.s.shcherbakova@nuwm.edu.ua)

Актуальні оголошення на сторінці дисципліни в системі MOODLE

## ПРО ДИСЦИПЛІНУ

### Анотація навчальної дисципліни, в т.ч. мета та цілі

Навчальна дисципліна «Лідерство та управління командою» направлена на виявлення та розвиток лідерських якостей здобувачів вищої освіти, формування загальних компетентностей щодо використання інструментів лідерства у професійній діяльності, здатності працювати у міждисциплінарній команді, а також оволодіння практичними інструментами організації ефективної команди та розподілу ролей, управління командою як системою тощо.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни «Лідерство та управління командою» є: оволодіння знаннями щодо сутності лідерства, історії розвитку відповідних теорій, особливості різних стилів лідерства, передумов ефективного лідерського впливу; формування вміння здійснювати аналіз ситуативних чинників, що обумовлюють вибір ефективного стилю лідерства в умовах мінливого зовнішнього середовища, навичок та вмінь обирати ефективні методи та прийоми управлінського впливу в умовах невизначеності та ризику; набуття навичок приймати управлінські рішення та виробляти стратегію діяльності з урахуванням загальнолюдських цінностей; ідентифікувати й намітити план розвитку лідерських якостей; набуття навичок взаємодії та командної роботи; забезпечення вміння визначати сфери спільних інтересів та цінності для побудови ефективного партнерства, здійснювати оцінку ділових партнерів, оформляти договірні відносини, здійснювати ділові переговори з урахуванням етичних вимог; формування навичок професійної комунікації й аргументованого дискутування з питань підприємництва,

лідерства та командотворення, пояснення змісту відповідної проблематики в колі фахівців та нефахівців.

Викладання навчальної дисципліни передбачає поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами онлайн-навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні технології, такі як комп'ютерна графіка, аудіо та відео, інтерактивні елементи, онлайн консультування тощо.

### **Посилання на розміщення навчальної дисципліни на навчальній платформі Moodle**

<https://exam.nuwm.edu.ua/course/view.php?id=1899>

### **Компетентності**

ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу і синтезу.  
ЗК3. Здатність проводити дослідження на відповідному рівні.  
ЗК5. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).  
ЗК6. Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.  
ЗК7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.  
ЗК8. Здатність спілкуватися іноземною мовою.  
СК6. Здатність використовувати та впроваджувати нові технології, включаючи технології розумних, мобільних, зелених і безпечних обчислень, брати участь в модернізації та реконструкції комп'ютерних систем та мереж, різноманітних вбудованих і розподілених додатків, зокрема з метою підвищення їх ефективності.  
СК8. Здатність забезпечувати якість продуктів і сервісів інформаційних технологій на протязі їх життєвого циклу.  
СК9. Здатність представляти результати власних досліджень та/або розробок у вигляді презентацій, науково-технічних звітів, статей і доповідей на науково-технічних конференціях.  
СК11. Здатність обирати ефективні методи розв'язування складних задач комп'ютерної інженерії, критично оцінювати отримані результати та аргументувати прийняті рішення.

### **Програмні результати навчання**

РН5. Розробляти і реалізовувати проекти у сфері комп'ютерної інженерії та дотичні до неї міждисциплінарні проєкти з урахуванням інженерних, соціальних, економічних, правових та інших аспектів.  
РН11. Приймати ефективні рішення з питань розроблення, впровадження та експлуатації комп'ютерних систем і мереж, аналізувати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки рішень.  
РН12. Вільно спілкуватись усно і письмово українською мовою та однією з іноземних мов (англійською, німецькою, італійською, французькою, іспанською) при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій в галузі інформаційних технологій.  
РН13. Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію з питань інформаційних технологій і дотичних міжгалузевих питань до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

<b>СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b>		
<i>Лекції – 16 год., практичні – 14 год., самостійна робота – 60 год.</i>		
Засоби навчання	Мультимедійно-проекційна апаратура, інформаційно-комунікаційні системи, програмне забезпечення (графічні редактори, Office 365 тощо)	
<b>ЛЕКЦІЙНІ, ПРАКТИЧНІ ТА ЛАБОРАТОРНІ ЗАНЯТТЯ</b>		
<b>Тема</b>		
<b>Вид навчальної роботи, години, ПРН</b>	<b>Зміст (перелік навчальних матеріалів, які повинен опанувати студент)</b>	<b>Методи, технології, форми проведення занять</b>
<b>Змістовий модуль 1. Фундаментальні основи лідерства</b>		
<b>Тема 1. Лідерство та лідери в сучасному суспільстві</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  РН 12, РН 13	Сутність поняття «лідерство», основні категорії. Лідерство та управління: головні відмінності. Портрет сучасного лідера. Типові невдачі та помилки лідерів. Роль лідера в глобальному світі та на мікро-рівні. Задачі лідера. Організаційне лідерство. Приклади успішних компаній.	<i>Лекція у формі діалогу. Презентація. Дискусія. Індивідуальні завдання для вирішення практичних вправ.</i>
<b>Тема 2. Типологія лідерства</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  РН 5, РН 11	Основні теорії лідерства. Стили лідерства. Типи лідерів. Експертне, емоційне, харизматичне та ситуаційне лідерство. Віртуальне лідерство. Трансформаційні та транзакційні лідери. Класифікація лідерів. Обов'язки менеджера та керівника, відмінність керівника від лідера. Психотип лідера. Політичне лідерство. Редизайн лідерства. Типи лідерства за М.Вебером	<i>Міждисциплінарне навчання. Міні-лекція. Презентація. Тестові завдання. Аналіз конкретних ситуацій (case study). Обговорення.</i>
<b>Тема 3. Влада та лідерство</b>		
Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  РН 5, РН 11, РН 12, РН 13	Природа влади. Влада лідера. Джерела індивідуальної влади. Використання влади при прийнятті стратегічних рішень. Потреба в	<i>Міні-лекція. Презентація. Тестові завдання. Аналіз конкретних ситуацій (case study). Обговорення</i>

	<p>досягненні й потреба у владі. Форми влади та їх взаємодія. Експертна та харизматична влада. Рівні лідерства. Розвиток компетентностей сучасного лідера, його авторитет. Психологічні засоби створення привабливого іміджу лідера і організації.</p>	
<b>Тема 4. Індивідуальне та групове лідерство</b>		
<p>Лекція – 2 год., практ. – 2 год.</p> <p>РН 5, РН 11, РН 12</p>	<p>Лідерство та прийняття рішень. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Прийняття рішень в умовах ризику. Дерево рішень. Евристичні методи прийняття рішень. Прийняття рішень в умовах конфлікту. Індивідуальне прийняття рішень. Особливості групового прийняття рішень. Гендерні аспекти прояву лідерства.</p>	<p><i>Міні-лекція. Презентація. Мозковий штурм. Case study. Тестові завдання.</i></p>
<b>Змістовий модуль 2. Фундаментальні основи забезпечення ефективної командної роботи</b>		
<b>Тема 5. Поняття команди, характерні ознаки ефективних команд</b>		
<p>Лекція – 2 год., практ. – 2 год.</p> <p>РН 12, РН 13</p>	<p>Підходи до визначення команди. Основи відмінності між командою та групою. Ключові характерні ознаки команди. Принципи організації командної форми робіт. Цілі та ролі в команді. Фактори ефективної роботи команди. Критерії ефективної команди. Підходи до формування команди. Приклади ефективних команд. Підбір та оцінка команди.</p>	<p><i>Лекція-бесіда. Індивідуальні завдання для вирішення практичних вправ.</i></p>
<b>Тема 6. Життєвий цикл команди</b>		
<p>Лекція – 2 год.</p> <p>РН 5, РН 6, РН 13</p>	<p>Психологічна сумісність в команді. Основні етапи функціонування команди. Стадії розвитку команди за Брюсом Тукманом. Проектні команди. Життєвий цикл команди проекту.</p>	<p><i>Лекція-візуалізація. Дискусія. Колаборативне навчання (груповий проект). Метод узагальнення та конкретизації. Тестові завдання</i></p>
<b>Тема 7. Ефективна взаємодія в команді</b>		
<p>Лекція – 2 год. практ. – 2 год.</p> <p>РН 5, РН 11, РН 13</p>	<p>Розподіл ролей в команді. Рівні компетентності сучасного менеджера в командоутворенні. Формування та розвиток навичок командної</p>	<p><i>Лекція-візуалізація. Індивідуальні завдання (творчий проект). Презентація результатів. Обговорення.</i></p>

	взаємодії. Командна згуртованість. Соціально-психологічний клімат в команді. Принципи подвійної відповідальності в роботі команди.	
--	--	--

### Тема 8. Ефективне управління командою

Лекція – 2 год., практ. – 2 год.  РН 5, РН 11, РН 12, РН 13	Форми керівництва командою. Методи зміцнення команди. Фактор довіри у команді. Управління конфліктами. Класифікація конфліктів. Варіанти поведінки у конфлікті. Стратегії і технології управління конфліктами, структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Моніторинг ефективності команди. Стили управління персоналом.	<i>Міждисциплінарне навчання. Міні-лекція. Презентація. Тестові завдання. Аналіз конкретних ситуацій (case study).</i>
---	--	--

### Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)

Здатність логічно обґрунтовувати свою позицію, вміння працювати в команді, здатність до навчання, здатність переконувати, аргументувати, базові навички переговорів, уміння слухати і запитувати, формування власної думки та прийняття рішення в умовах невизначеності, здатність управляти своїми емоціями та емоціями інших людей, ініціативність, уміння управляти людьми, креативність, здатність розвивати потенціал лідера, підприємливість і вміння йти на виправданий ризик.

### Форми та методи навчання

При викладанні для активізації освітнього процесу передбачено застосування сучасних навчальних технологій, таких, як: проблемні лекції, міні-лекції, лекції-візуалізації, робота індивідуальна та в малих групах (колаборативне навчання), семінари-дискусії, кейс-метод, метод мозкового штурму, вільних асоціацій, обговорення, дискусії, конкретизації тощо.

Лекції супроводжуються демонстрацією схем, таблиць з мультимедійним супроводом, що сприятиме розвитку творчого та логічного мислення у здобувачів вищої освіти.

На практичних заняттях розглядаються завдання, наближені до реальних ситуацій: використовується роздатковий матеріал для формування у здобувачів вищої освіти системного мислення, розвитку пам'яті; виконуються індивідуальні та групові творчі проекти із подальшою демонстрацією результатів; проводиться дискусійне обговорення проблемних питань; задаються провокаційні питання.

### Порядок та критерії оцінювання

--



Для досягнення цілей та завдань дисципліни здобувачам вищої освіти потрібно засвоїти теоретичний матеріал, вчасно виконати практичні завдання, здати модульні контролі знань. Студенти можуть виконувати альтернативні завдання, які забезпечуватимуть досягнення встановлених результатів навчання, за попереднім погодженням з викладачем.

Критерії оцінювання встановлюються окремо до кожного навчального завдання у відсотках від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа:

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень;

80% – завдання виконано повністю і вчасно. проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

0% – завдання не виконано.

Система оцінювання знань студентів проводиться відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті водного господарства та природокористування <http://ep3.nuwm.edu.ua/4088/>

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:

- практичні/самостійні/індивідуальна тощо: 60% семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 60;
- модульна контрольна робота: 40% семестрової оцінки (максимальна кількість балів – 40 (модуль 1 – 20 балів, модуль 2 – 20 балів)).

Підсумкова максимальна кількість балів – 100.

За кожним змістовим модулем проводиться по одному модульному контролю. Модульні контролі проводяться у тестовій формі на платформі <https://exam.nuwm.edu.ua/> відповідно до графіка освітнього процесу.

Порядок проведення поточних і семестрових контролів та інші документи, пов'язані з організацією оцінювання та порядок подання апеляцій наведений на сторінці Навчально-наукового центру незалежного оцінювання за посиланням - <https://nuwm.edu.ua/struktturni-pidrozdzili/navch-nauk-tsentr-nezaleznoho-otsiniuvannia-znan/dokumenti>

### **Поєднання навчання та досліджень**

Здобувачі вищої освіти мають можливість додатково отримати



бали за виконання індивідуальних завдань дослідницького характеру, а також можуть бути долучені до написання та опублікування наукових статей з тематики курсу.

### Інформаційні ресурси

#### *Основна література:*

1. Wesley E. Donahue. Building Leadership Competence: A Competency-Based Approach to Building Leadership Ability. 2020. 510 p.
2. W. Gibb Dyer Jr., Jeffrey H. Dyer, William G. Dyer. Team Building: Proven Strategies for Improving Team Performance. 2013. 304 p.
3. Вербовська Л. С., Боднар Г.Ф., Микитюк Н.Є. Технології лідерства в організації. Конспект лекцій. Івано-Франківськ: Видавництво «ІФНТУНГ». 2021. 80 с.
4. Іцхак Адізес «Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером» / І. Адізес. «Наш формат», 2018. 304 с.
5. Кифяк В. Інструменти командоутворення. Чернівці : Чернівецька нац. ун-т імені Юрія Федьковича, 2022. 165 с.
6. Лях Ю. І. Лідерство в публічному управлінні : конспект лекцій. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. Бекетова. 2022. – 74 с.
7. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ. 2018. 479 с.
8. Сергєєва Т.В., Дорін Фестеу, Гейл Роунтрі. Лідерство і командна робота: Навчальний посібник. Харків: ХНУБА. 2017. 124 с.
9. Таранюк К. В. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.

#### *Додаткова література:*

10. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
11. Жигайло Н., Кохан М., Данилевич Н. Психологія бізнесу. Навч. посібн. Львів: ВЦ ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 308 с.
12. Крейг Н. Лідерство починається з призначення / пер. з англ. В. Галкіної. Київ : Фабула, 2019. 240 с.
13. Нежинська О.О. Лідерство та керівництво: психологічний дискурс : монографія. Київ : Олді+. 2020. 364 с.
14. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимбилдингу : навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид». 2017. 92 с.

### Дедлайни та перескладання

Ліквідація академічної заборгованості здійснюється згідно «Порядку ліквідації академічних заборгованостей у НУВГП», <http://ep3.nuwm.edu.ua/4273/>. Згідно цього документу і реалізується право студента на повторне вивчення дисципліни чи повторне навчання на курсі.

Перездача модульних контролів здійснюється згідно <https://nuwm.edu.ua/strukturni-pidrozdzili/navch-nauk-tsentr-nezaleznoho-otsiniuvannia-znan>

Оголошення стосовно дедлайнів задачі та перездачі оприлюднюються на сторінці MOODLE <https://exam.nuwm.edu.ua/>

Студенти зобов'язані дотримуватися дедлайнів, встановлених для виконання усіх видів навчальних завдань, розміщених на сторінці курсу на платформі MOODLE.

### **Неформальна та інформальна освіта**

Здобувачі вищої освіти мають право на перезарахування результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті згідно з відповідним положенням: <http://nuwm.edu.ua/sp/neformalna-osvita>.

Також здобувачі вищої освіти можуть самостійно на платформах Prometheus, Coursera, edEx, edEra, FutureLearn та інших опановувати матеріал для перезарахування результатів навчання. При цьому важливо, щоб знання та навички, що формуються під час проходження певного онлайн-курсу чи його частин, мали зв'язок з очікуваними навчальними результатами даної дисципліни/освітньої програми та перевірялись в підсумковому оцінюванні.

### **Практики, представники бізнесу, фахівці, залучені до викладання**

Викладач дисципліни має практичний досвід проведення тренінгів, семінарів та воркшопів на теми, що стосуються управління підприємствами та розвитку бізнесу, лідерство та командування, формування персонального бренду та бренду підприємств, установ, організацій різних галузей економіки.

Також до проведення лекційних та практичних занять долучаються фахівці, які мають керівний досвід діяльності на вітчизняних та іноземних підприємствах.

### **Правила академічної доброчесності**

Перед початком курсу кожному здобувачу вищої освіти доцільно ознайомитися з «Кодексом честі», розміщеним на сторінці навчальної дисципліни на платформі MOODLE та прийняти його умови.

За списування під час проведення модульного контролю чи підсумкового контролю, студент позбавляється подальшого права здавати матеріал і у нього виникає академічна заборгованість.

За списування під час виконання окремих завдань, студенту знижується оцінка у відповідності до ступеня порушення академічної доброчесності.

Документи стосовно академічної доброчесності (про плагіат, порядок здачі курсових робіт, кодекс честі студентів, документи Національного агентства стосовно доброчесності) наведені на сторінці **ЯКІСТЬ ОСВІТИ** сайту НУВГП - <http://nuwm.edu.ua/sp/akademichna-dobrochesnistj>

Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Виявлення ознак академічної недоброчесності в практичній (письмовій) роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

### **Вимоги до відвідування**

Лекції та практичні заняття відбуваються в офлайн або онлайн режимі згідно розкладу.

Здобувачі вищої освіти обов'язково повинні відвідувати усі заняття, де передбачається колективна робота у мікрогрупах та проводяться презентації виконаних студентами робіт. Усі інші види робіт студент може виконувати самостійно, дотримуючись встановлених дедлайнів. У разі відсутності студента на занятті, що передбачає виконання колективної роботи, з поважної причини (підтверджується документально) студенту видається альтернативне завдання.

Здобувач вищої освіти має право оформити індивідуальний графік навчання згідно відповідного положення <http://ep3.nuwm.edu.ua/6226/>.

Здобувачі без обмежень можуть на заняттях використовувати смартфони, планшети та ноутбуки.

### **Оновлення**

Зміни до силабусу освітнього компоненту можуть вноситися за ініціативою викладача, враховуючи зміни у законодавстві України, наукові досягнення у сфері менеджменту, а також за результатами зворотного зв'язку зі студентами в порядку, визначеному нормативними документами НУВГП

### **Академічна мобільність. Інтернаціоналізація**

Передбачено визнання і зарахування результатів навчання, отриманих в інших закладах освіти, в тому числі і під час академічної мобільності згідно укладених угод про співпрацю згідно з Положенням про академічну мобільність учасників освітнього процесу в НУВГП (<https://ep3.nuwm.edu.ua/4398>) та Порядку перезарахування результатів навчання за програмами академічної мобільності в НУВГП (<https://ep3.nuwm.edu.ua/19458>).

Здобувачі вищої освіти можуть використовувати загальновизнані міжнародні інформаційні платформи для поглибленого вивчення і проведення досліджень, а також зарахування результатів

діяльності (Google Scholar; PlosOne; ERIC; ResearchersID).  
Здобувачі можуть бути залучені (за їх згодою) до участі у підготовці  
грантових заявок на участь у міжнародних конкурсах та участі в  
інших громадських ініціативах, що стосуються особистого,  
професійного та організаційного розвитку.

*Лектор*

*Щербакова А.С., к.е.н.*

Автор  
Доцент КМПВ

Анастасія ЩЕРБАКОВА

Затверджено

Проректор з науково-педагогічної та  
навчальної роботи

Валерій СОРОКА



документ підписаний КЕП  
Номер документа СИЛ №1166 від [sDateTime\_SignWriteAgree\_Last]  
Підписувач Сорока Валерій Степанович  
Підписувач (дані КЕП): [oSignECP.sSigner\_Sert]  
Сертифікат 58E2D9E7F900307B04000000807E2D0054327D00