

(Ф 03.02 – 91)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут Економіки та менеджменту  
Кафедра фінансів, обліку і аудиту



ЗАВЕРЖУЮ  
В.о. пр.

« 02 » 12 2017р.



Система менеджменту якості

### НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

підготовки докторів філософії  
з навчальної дисципліни

«Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки  
Спеціальність: 051 Економіка  
Спеціалізація: Управління розвитком, реструктуризація; безпека;  
інвестування

Рік навчання – 1,2

Семестр – 2, 3

Аудиторні заняття – 52

Диференційний залік – 2 семестр,  
екзамен – 3

Самостійна робота – 98  
Усього (годин/кредитів ECTS) – 150/5.0

Індекс НДФ- 05 – 051 / 16–2.1.2

СМЯ НАУ НІ 11.01.04-01-2017



Навчальну програму дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління» розроблено на основі освітньо-професійної програми та навчального плану НДФ-05 – 051 / 16 і призначена для підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії за освітньо-науковими програмами та навчальними планами (Постанова КМ України №261 від 23.03.2016 року п.25) для галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальності 051 «Економіка» денної, вечірньої та заочної форм навчання. Спеціалізації: Управління розвитком, реструктуризація; безпека; інвестування.

Програма розроблена на основі **Методичних рекомендацій до розроблення та оформлення робочої навчальної програми дисципліни СМЯ МВ 03.02(01)-03-2015 НАУ**

Навчальну програму розробила:

професор кафедри

фінансів, обліку і аудиту \_\_\_\_\_ С. Пілецька

Навчальну програму обговорено та схвалено на засіданні кафедри фінансів, обліку і аудиту, протокол № 16 від "29" "08" 2017 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ О. Гайдаржийська

Навчальну програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради Навчально-наукового інституту Економіки та менеджменту, протокол № 9 від "19" "09" 2017 р.

Голова НМРР \_\_\_\_\_ А. Тофанчук

УЗГОДЖЕНО  
Директор ННІЕМ

\_\_\_\_\_ С. Петровська  
"25" "11" 2017 р.

УЗГОДЖЕНО  
Начальник  
відділу докторантури та аспірантури

\_\_\_\_\_ І. Жудова  
"23" "11" 2017 р.


УЗГОДЖЕНО  
Директор Центру  
новітніх технологій

\_\_\_\_\_ В. Казак  
"06" "12" 2017 р.

УЗГОДЖЕНО  
Керівник проектної групи

\_\_\_\_\_ О. Ареф'єва  
"28" "11" 2017 р.

Рівень документа – 3б  
Плановий термін між ревізіями – 1 рік  
Контрольний примірник

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 3 з 12	

## 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління» розроблена на основі «Методичних вказівок до розроблення та оформлення навчальної та робочої навчальної програм дисциплін», введених в дію розпорядженням від 16.06.2015р. №37/роз .

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в галузі соціальні та поведінкові науки.


**Мета** вивчення дисципліни полягає в засвоєнні основних концепцій стратегічного та антикризового управління, придбанні умінь і практичних навичок виявлення і аналізу симптомів потенційної кризи і вибору і реалізації антикризових стратегій запобігання кризі і розробка своєчасних стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на мінімізацію загрози для підприємства.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- засвоєння знань у галузі стратегічного управління, зокрема, теоретико-методологічні, організаційно-економічні засади стратегічного управління;
- оволодіння знаннями основ стратегічного управління в межах корпоративних стратегій і механізмів їх реалізації;
- засвоєння знань у галузі антикризового управління, зокрема, теоретико-методологічні, організаційно-економічні засади антикризового управління;
- оволодіння знаннями основ антикризового управління в межах визначення і реалізації антикризових заходів;
- набуття навичок у використанні професійно профільованих знань в сфері стратегічного та антикризового управління;
- набуття навичок у розробленні систем стратегічного та антикризового управління;
- опанування навичками обґрунтування і запровадження організаційно-економічних заходів стратегічного управління щодо запобігання розгортання кризових процесів;
- опанування навичками відслідковування тенденцій виникнення кризових процесів та запровадження стратегічного управління;
- оволодіння навичками стратегічного управління в контексті системи контролінгу;
- оволодіння навичками формування та впровадження стратегії діяльності підприємства в контексті антикризового управління.

**Знати:**

- концепції, функції, принципи та методи стратегічного управління, елементи системи стратегічного управління;

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 4 з 12	


- концепції, функції, принципи та методи антикризового управління, елементи системи антикризового управління;
- основи прийняття та реалізації стратегічних рішень, які ґрунтуються на навичках порівняння потенційних можливостей підприємства до його ресурсного забезпечення;
- моделі, методи, засоби та рівні стратегічного та антикризового управління, елементів системи стратегічного та антикризового управління на різних рівнях;
- механізм створення та послідовність роботи з розробки й реалізації стратегій організації;
- принципи та методи антикризового управління в контексті стратегічного управління;
- природу виникнення кризових процесів та їх вплив на економічний стан суб'єктів господарювання;
- процеси формування та впровадження стратегії діяльності підприємства; інструментарій оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

#### **Вміти:**

- застосовувати знання основ стратегічного управління для визначення конкурентних переваг організації в межах корпоративних стратегій і механізмів їх реалізації;
- застосовувати знання основ антикризового управління для розробки антикризових заходів з метою мінімізації негативних наслідків розгортання кризових процесів;
- формулювати методологічні основи стратегічного та антикризового управління;
- розробляти системи стратегічного та антикризового управління;
- визначати механізми економічної стабілізації та методи пошуку резервів щодо відновлення економічної стійкості підприємства;
- продемонструвати результати розробки антикризової програми підприємства
- визначати основні напрями стратегічного управління в рамках запобігання, подолання та мінімізації наслідків кризових процесів на підприємстві
- використовувати системи контролінгу для діагностики кризових процесів та забезпечення ефективності стратегічного управління
- планувати процеси формування та впровадження стратегії діяльності підприємства;
- застосовувати методичний інструментарій оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох навчальних модулів, а саме:



	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 5 з 12	

- навчального модуля №1 «Актуальні проблеми стратегічного управління» та модуля №2 «Актуальні проблеми антикризового управління», які є логічно завершеними, відносно самостійними, цілісними частинами навчального плану.

Навчальна дисципліна «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Антикризове управління підприємством», «Внутрішній економічний механізм підприємств», «Фінансовий менеджмент», «Управління проектами», «Економічна діагностика», «Стратегічний аналіз», «Сучасні теорії системного підходу в науці», «Сучасні методи моделювання в наукових дослідженнях».

## 2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ


### 2.1. Модуль №1 «Актуальні проблеми стратегічного управління»

#### Тема 2.1.1. Концепції стратегічного управління

Концепції стратегічного управління. Концепція стилів організаційної поведінки І. Ансоффа та А. Чандлера. Концепція Томпсона – Стрікленда. Концепція системи збалансованих показників. Концепція конструктивного управління. Управлінський цикл і технології конструктивного стратегічного управління. Теорії стратегічного управління. «Післямодерністська» методологія теорії стратегічного управління. Плюралізм «шкіл стратегій»: класифікації і перспективи інтеграції. Періодизації досліджень стратегій фірм: порівняння підходів. Концепція еволюції теорії стратегічного управління. Концепція стратегії і структури фірми А. Чандлера. Роботи учених Гарвардської школи бізнесу. Школа планування і її сучасна оцінка. Теорія конкурентних стратегій М. Портеру: досягнення і обмеження. Некономічні (організаційні) концепції стратегій фірм. Економічна теорія організації і стратегічне управління. Зміст і методологічні особливості ресурсної концепції. «Стратегія блакитного океану» Кіма Чана і Рене Моборна.

#### Тема 2.1.2. Стратегічне бачення, цілепокладання, місія, концепція

Формування стратегічного бачення. Рівні глибини бачення. Фактори, що сприяють формуванню бачення. Моделювання процесу формування бачення. Технологія формування бачення. Принципи формування бачення. Цілепокладання. Види цілей. Основні властивості мети. Технології, що використовуються при цілепокладанні. Вимоги до цілей. Місія організації. Ланцюжок створення вартості та ключові фактори успіху. Виробнича складова ланцюжка створення вартості. Аналіз та оцінка ланцюжка створення вартості. Ланцюжок створення вартості і структура організації. Концепція. Рівні розробки концепції. Елементи стратегії. Місія організації. Конкурентні переваги. Організація бізнесу. Стратегія фокусування. Стратегія розвитку. Стратегія росту. Альтернативні стратегії росту. Корпоративні стратегії. Функціональні стратегії. Бізнес-стратегії.

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 6 з 12	

### **Тема 2.1.3. Процес стратегічного управління**

Види стратегічного управління. Девіантний та превентивний характер системи управління. Управлінська ситуація. Характеристика стратегічної управлінської ситуації. Моделювання стратегічної управлінської ситуації. Оцінка ситуації і результату управлінського впливу. Фактори, що визначають розвиток стратегічної управлінської ситуації. Середовище прийняття управлінського рішення. Складові системи оцінки успішності діяльності об'єкта управління. Зовнішня середовище об'єкта управління. Взаємодія організації із зовнішнім середовищем. Модель «5 сил конкуренції». Модель системи «організація – середовище». Модель ситуаційного підходу Г. Минцберга. Внутрішня середовище. Структура внутрішнього середовища. Структура організації (по Г. Минцбергу). Дія закону стратегічності управління. Дія закону циклічності управління. Дія закону зворотного зв'язку. Повний цикл стратегічного управління. Керуючі конструкції в повному управлінському циклі.

### **Тема 2.1.4. Сучасне використання стратегії в повному управлінському циклі**


Функції прийняття управлінських рішень. Граф процесу управління. Дія закону магістральних. Дія закону синергетичного ефекту. Дія закону естафетної управління. Дія закону лідерства. Дія закону інтелекту. Дія закону влади. Дія закону системності управління. Критерії оцінки ефективності. Використання систем показників. Стратегічний аналіз. Прогнозування. Ситуаційні центри. SWOT-аналіз. Ситуаційний аналіз. РПСР-аналіз. Матричний метод. Система збалансованих показників. Актуальні проблеми застосування стратегії в повному управлінському циклі.

### **Тема 2.1.5. Моделювання при стратегічному управлінні**

Концептуальні моделі організації. Модель "організація - машина". Модель "природної" організації. Модель "організація - громада". Соціотехнічна модель. Інтеракціоністська модель. Інституційна модель. Конфліктна модель. Моделі процесу прийняття управлінських рішень. Економіко-математична модель визначення першочергових проблем. Основні технології прогнозування. Вишукувальне прогнозування. Нормативне прогнозування. Експертне прогнозування. Форсайт. Оцінка точності прогнозу. Основні принципи Форсайта. Ситуаційні центри. Ситуаційний підхід. Технології визначення факторів. Моделювання факторів, що визначають ситуацію. Метод сценаріїв. Актуальні проблеми моделювання при стратегічному управлінні.

### **Тема 2.1.6 Стратегічне планування**

Дорожня карта. Класифікація дорожніх карт. Принципи формування і впровадження дорожніх карт. Причини використання дорожніх карт. Основні етапи дорожнього картування. Стратегічні карти. Основні властивості дорожніх карт. Стратегічні карти для унікальної стратегії. Можливості

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 7 з 12	

використання стратегічних карт. Стратегічний план. Основні етапи стратегічного планування. Програмно-цільове планування. Технології програмно-цільового планування. Основні принципи програмно-цільового планування. Ризики програмно-цільового планування. Основні етапи програмно-цільового планування. Управлінський проект - комплекс управлінських конструкцій, розроблених в конкретній управлінській ситуації при стратегічному управлінні. У ньому представляється бачення управлінської ситуації, що склалася для об'єкта управління, його місія, концепція функціонування та розвитку, стратегія, дорожня карта, програма або стратегічний план на певний період планування.

### **Тема 2.1.7. Стратегічний маркетинг**

Взаємозв'язок стратегічного управління і маркетингової діяльності підприємства. Стратегічний і операційний маркетинг, їх особливості.


Стратегія вибору цільового сегменту на ринку. Аналіз портфеля спрямованості діяльності підприємства. Стратегія виведення нового товару на ринок. Стратегія охоплення ринку. Інтерактивний або прямий маркетинг. Маркетинговий синтез. Стратегія маркетингу авіакомпанії. Стратегія маркетингу аеропорту. Брендінг. Взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього брендінгу в умовах глобалізації. Основні стратегії ведення ділових переговорів. Актуальні проблеми стратегічного маркетингу сучасних корпорацій.

### **Тема 2.1.8. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності**

Ринок міжнародних повітряних перевезень і його структуризація. Стратегія міжнародного розвитку цивільної авіації. Система міжнародної співпраці. Стратегія виходу на міжнародні ринки. Стратегія ціноутворення на міжнародному ринку. Інтеграційні процеси в області авіатранспортного виробництва. Завдання закордонних представництв і агентської мережі. Особливості стратегії зовнішньоекономічної діяльності авіапідприємств: спрямованість на зовнішнє середовище; комплексність; обмеженість можливих ситуацій і факторів, що впливають на стратегію; взаємозв'язок між ієрархічністю і гетерархічністю. Актуальні проблеми розробки і реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності корпорацій.

### **Тема 2.1.9. Актуальні підходи до побудови організаційної структури в стратегічному управлінні**

Складові авіатранспортної системи. Системний підхід до побудови організаційних структур. Проблеми адаптації організаційних структур авіапідприємств до ринкових умов. Типові стратегії управління. Товарна стратегія. Стратегія якості. Стратегія виживання. Стратегічні ризики. Проектування організаційних структур. Стратегічний і економічний потенціал

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 8 з 12	

авіапідприємства. Стратегії і організаційні структури авіакомпанії і аеропорту. Корпоративна культура управління персоналом. Рівні та функції корпоративної культури. Типи корпоративних культур. Види корпоративних культур за Дж. Зонненфельдом: «Бейсбольна команда», «Клубна культура», «Академічна культура», «Оборонна культура». Види корпоративних культур у менеджменті країн СНД: «Культура влади», «Рольова культура», «Культура завдань», «Культура особистості».

## **2.1. Модуль №2 «Актуальні проблеми антикризового управління»**

### **Тема 2.1.1. Криза і її роль в соціально-економічних процесах**

Поняття кризи в соціально-економічному розвитку. Причини виникнення криз. Теорії криз та кризових процесів. Типологія кризових процесів. Причини виникнення кризи та форми її проявлення. Прояви кризи на мікро і макрорівні. Теоретичні і методологічні основи визначення кризових процесів на підприємстві. Кризове явище → кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза. Життєвий цикл організацій, фази розвитку та взаємозв'язок з кризовими процесами. Зовнішні і внутрішні чинники виникнення кризи в організації. Класифікація організаційних криз. Процес розвитку кризи і його наслідку. Мета, завдання, принципи функції антикризового управління.


### **Тема 2.1.2. Механізм розробки і реалізації стратегії антикризового управління**

Антикризові організаційні заходи. Антикризові механізми фінансової стабілізації. Оперативні механізми усунення неплатоспроможності підприємства. Тактичні механізми відновлення фінансової стійкості. Стратегічні механізми забезпечення фінансової стабілізації. Роль стратегії в антикризовому управлінні. Види антикризових стратегій. Стратегії відновлення. Стратегії повороту. Антикризові стратегії виходу. Порядок і зміст етапів розробки антикризової стратегії. Чинники, що визначають вибір стратегії подолання кризи. Організація реалізації вибраної стратегії. Функціональні антикризові стратегії. Особливості формування і реалізації маркетингових стратегій антикризового управління. Напрями антикризової виробничої стратегії. Напрями антикризової стратегії "Кадри і управління". Оцінка ефективності стратегічних і тактичних рішень антикризового управління.

### **Тема 2.1.3. Антикризове регулювання та антикризового управління**

Правове забезпечення антикризового регулювання та антикризового управління в Україні та за кордоном. Злиття і поглинання Розробка програми санації підприємства (організації). Джерела фінансування антикризових заходів. Реструктуризація заборгованості. Санація кадрового потенціалу.



	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 9 з 12	

Реорганізація. Злиття і поглинання. Класифікація основних типів злиття і поглинань. Історичні аспекти злиття компаній, основні мотиви. Аналіз ефективності злиття і поглинань. Механізм захисту компаній від поглинань. Специфічні особливості країн щодо проведення злиття та поглинання.

Види банкрутства. Судові процедури банкрутства. Спостереження. Права і обов'язки тимчасового керівника. Фінансове оздоровлення. Права і обов'язки адміністративного керівника. Структура плану фінансового оздоровлення. Зовнішнє управління. Права і обов'язки зовнішнього керівника. Конкурсне виробництво. Права і обов'язки конкурсного керівника. Черговість задоволення вимог кредиторів. Світова угода. Спрощені процедури банкрутства. Фіктивне банкрутство. Умисне банкрутство. Особливості банкрутства авіапідприємств. Особливості банкрутства стратегічних підприємств і організацій. Міжнародний опит банкрутства і санації підприємств.

#### **Тема 2.1.4. Управління персоналом в кризовій ситуації**


Особливості управління персоналом в умовах кризи. Принципи управління персоналом (загальні, специфічні, приватні). Кадрова політика і її нові цінності в період кризи. Принципи формування команди антикризового управління. Основні функції антикризового менеджера.

Психолого-управлінська концепція кризових менеджерів. Механізми конфліктології в антикризовому управлінні. Класифікація конфліктів, причини їх виникнення. Управління конфліктами. Методи запобігання і вирішення конфліктів. Роль організаційної культури в антикризовому управлінні. Актуальні проблеми управління персоналом в умовах розгортання кризових процесів.

#### **Тема 2.1.5. Інновації в антикризовому управлінні і ризик-менеджмент**

Суть, зміст і види ризиків. Класифікація ризиків. Особливості управління ризиками в антикризовому управлінні. Методи і способи оцінки ризиків. Механізми управління ризиками. Інноваційний потенціал підприємства і його роль в антикризовому управлінні. Інновації як механізм підвищення антикризової стійкості. Завдання і зміст інвестиційної політики в антикризовому управлінні. Джерела фінансування інвестиційної діяльності, методи фінансування. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів в умовах розгортання кризових процесів.

Оцінка ефективності антикризового управління. Критерії і показники успішного подолання кризи. Використання системи збалансованих показників при оцінці кризових процесів на підприємстві. Стратегічне управління в контексті системи контролінгу. Зарубіжна практика антикризового

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 10 з 12	

управління. Актуальні проблеми антикризового управління на авіапідприємствах.

### **3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

#### **3.1. Основні рекомендовані джерела**

3.1.1 Пілецька С. Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства [Текст]: монографія / С. Т. Пілецька. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 320 с.

3.1.2 Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Уклад.: О.М. Тищенко, В.О. Могилко, І.А. Дмитрієв, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, І.Ю. Шевченко, О.А. Ященко. □ Х.: ХНАДУ, 2016. – 252 с.

3.1.3. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание : пер. с англ. ; переизд. / И. Ансофф. – П. : ПИТЕР, 2011. – 520 с.

3.1.4. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса : монография / А.Н. Тищенко, Ю.Б. Иванов, Н.А. Кизим, Е.В. Ревенко, Т.М. Чечетова-Терашвили ; под общ. ред. А. Н Тищенко. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2007. – 376 с.

3.1.5 Редченко, К.І. Контроль і аудит на стратегічному рівні управління підприємством : монографія / К.І. Редченко. – Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2011. – 356 с.

3.1.6. Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції / Р. Моборн // КСД. - 2016, с. 384


#### **3.2 Додаткові рекомендовані джерела**

3.2.1. Антикризове управління підприємством на основі інновацій в контексті формування потенціалу змін / за заг. ред. І. А. Ігнат'євої // Розробка методичного підходу з формування проектів інвестиційних бізнес-планів розвитку підприємств легкої промисловості з урахуванням орієнтирів структурно-інноваційної політики : монографія. – К. : КНУТД, 2014. – 432 с. – Підрозд. 5.1. – С. 325-350

3.2.2. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. Системный подход / А.Т. Зуб, М.В. Локтионов. – М. : Генезис, 2011. – 848 с.

3.2.3. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / Г.І. Кіндрацька. – 2-ге вид., перероб. і доповн. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 406 с.



	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Актуальні проблеми стратегічного та антикризового управління»	Шифр документа	СМЯНАУ НП 11.01.04-01-2017
		стор. 12 з 12	

(Ф 03.02 – 04)

### АРКУШ РЕЄСТРАЦІ РЕВІЗІЇ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02 – 03)

### АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

(Ф 03.02 – 32)

### УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				