

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту

_____ І.Г. Шавкун
(підпис) (ініціали та прізвище)

« _____ » _____ 2018

«УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ»

(назва навчальної дисципліни)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

підготовки бакалавра

(назва освітнього ступеня)

спеціальності 073 Менеджмент

(шифр, назва спеціальності)

освітньо-професійна програма Менеджмент організацій і адміністрування

Укладач

Павлюк Т.С. старший викладач кафедри ПМОіЛ

(ПБ, науковий ступінь, вчене звання, посада)

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри підприємництва,
менеджменту організацій та логістики

Протокол № 1 від “28” серпня 2018 р.
Завідувач кафедри підприємництва,
менеджменту організацій та логістики

_____ Л.М. Бухаріна
(підпис) (ініціали, прізвище)

Ухвалено науково-методичною радою
факультету менеджменту

Протокол № 1 від “30” серпня 2018 р.
Голова науково-методичної ради
факультету менеджменту

_____ О.В. Юдіна
(підпис) (ініціали, прізвище)

2018 рік

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрямок підготовки, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>07 Управління і адміністрування</u>	За вибором	
Розділів – 2	Спеціальність <u>073 Менеджмент</u>	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 120		3-й	-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 год. самостійної роботи студента – 5,6 год.	Освітньо-професійна програма <u>Менеджмент організацій і адміністрування</u>	28 год.	год.
		Лекції	
	Практичні		
	14 год.	год.	
	Самостійна робота		
	78 год.	год.	
	Рівень вищої освіти: бакалаврський	Вид підсумкового контролю:	
		Залік	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління людським капіталом» є формування та поглиблення у студентів теоретичних знань та практичних навичок з питань сучасних методологічних інструментів ефективного управління людським капіталом підприємств, установ і організацій.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Управління людським капіталом» є ознайомлення студентів з теоретичними та практичними основами процесів та інструментів управління людським капіталом на основі обраних моделей реалізації основних компетентностей персоналу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- теоретичне пояснення сучасних зрушень в змісті й характері праці,
- тенденції перерозподілу трудомісткості суспільного продукту між кваліфікаційними групами,
- рушійні сили оновлення процедур і норм в сфері управління людським капіталом на підприємствах
- регулювання відтворення людського капіталу;
- процедури підготовки і прийняття управлінських рішень щодо управління відтворенням і використанням людського капіталу
- інструменти та методи моніторингу наслідків таких рішень на рівні організації й суспільства.

вміти:

- встановлювати зв'язок між обсягами, структурою, процедурами освоєння інвестицій в людський капітал й характеристиками результативності праці на рівні організації й суспільства;

- визначати резерви підвищення суспільної ефективності використання ресурсних та інституціональних факторів накопичення людського капіталу;
- передбачати наслідки зрушень в ресурсному та інституціональному забезпеченні процесів відтворення людського капіталу.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні досягти таких **результатів навчання (компетентностей)**:

- Здатність до обґрунтування ролі та необхідності вивчення аспектів HR менеджменту.
- Здатність до побудови стратегічного проекту стосовно роботи з персоналом.
- Здатність вимірювати результативність персоналу.
- Здатність будувати стратегічний план розвитку персоналу.
- Здатність управляти трудовими відносинами на підприємстві.

Міждисциплінарні зв'язки. Вивчення курсу «Управління людським капіталом» базується на знанні студентами циклу фундаментальних та професійно-орієнтованих дисциплін: «Ринковий попит та пропозиція», «Ринки товарів та ресурсів», «Основи підприємництва», «Поведінка споживача», «Організація торгівлі», «Правове регулювання підприємницької та біржової діяльності», «Економіка торговельного підприємства», «Менеджмент», «Управління підприємницькою діяльністю».

3. Програма навчальної дисципліни

Розділ 1. «Поняття, особливості формування, функціонування та управління людським капіталом»

Тема 1. Інформаційна економіка та передумови розвитку теорії людського капіталу

Поняття та основна сутність інформаційної економіки. Передумови виникнення та розвитку інформаційної економіки. Еволюція економічних систем і поняття інформаційної економіки. «Творча еволюція» за А. Бергсоном. «Третя хвиля» Е. Тоффлера. «Постіндустріальне суспільство» - ідеї Д. Белла. «Ноосфера» за В. Вернадським. «Індивідуалізоване суспільство» З. Баумана. Інформація як головний чинник виробництва, у сучасній економіці. Проблеми становлення інформаційної економіки України.

Тема 2. Поняття та функціонування людського капіталу.

Теорія людського капіталу. Сутність категорії «людський капітал». Основні елементи людського капіталу. Фази функціонування людського капіталу. Класифікація видів людського капіталу. Індивідуальний, підприємницький, національний людський капітал. Основні чинники відтворення людського капіталу. Інтелектуальна власність як складова інтелектуального капіталу. Аналіз сучасних поглядів на теорію людського капіталу. Місце і роль людського капіталу в системі вимог інноваційного розвитку України.

Тема 3. Оцінювання людського капіталу підприємства.

Основні методи оцінювання людського капіталу (на підприємницькому (мікро) та національному (макро) рівнях). Особливості оцінювання індивідуального людського капіталу. Мета та функції керівника в процесі оцінювання людського капіталу підприємства. Основні характеристики персоналу підприємства в межах оцінювання людського капіталу організації. Класифікація трансакційних витрат, які виникають у процесі навчання персоналу. Визначення витрат, пов'язаних з навчанням персоналу. Визначення витрат, пов'язаних з оцінюванням ефективності навчання персоналу.

Тема 4. Моделі та компоненти управління людським капіталом.

Визначення управління людським капіталом. Управління людським капіталом і управління людськими ресурсами. Концепція людського капіталу. Управління людським капіталом: практика та стратегія. Вимірювання людського капіталу. Базові моделі теорії людського капіталу. Звітність щодо людського капіталу. Механізм управління людським капіталом. Основні моделі та методи управління людським капіталом. Психологія та управління людським капіталом. Стандарти відповідності працівника посаді – запорука ефективності управління людським капіталом.

Тема 5. Знання та інформація – головні складові людського капіталу.

Особливості інформації, як складової людського капіталу. Можливість використання інформації задля підвищення ефективності використання людського капіталу. Сучасні підходи до навчання. Задачі, методи та форми навчання персоналу. Чинники впливу на професійну діяльність співробітників. Чинники розвитку розумових здібностей людського капіталу підприємства. Умови формування людського капіталу. Альтернативний підхід до природних здібностей та якостей людини у справі одержання грошових доходів.

Розділ 2. «Управління розвитком людського капіталу підприємства»

Тема 6. Управління розвитком людського капіталу

Етапи розвитку концепції управління персоналом. Основні методи розвитку людського капіталу підприємства. Фактори впливу на управління розвитком людського капіталу. Аналіз функціонування системи управління розвитком людського капіталу. Сукупність здібностей працівника. Витрати підприємства та самого працівника на удосконалення та покращення його здібностей та навиків. Капітал здоров'я. Інтелектуальний капітал. Організаційно-підприємницький капітал. Основні детермінанти формування людського капіталу.

Тема 7. Управління ефективністю людського капіталу

Підходи та методи оцінки ефективності людського капіталу. Показники оцінки інвестицій в людський капітал. Основні результати управління людським капіталом. Індекс розвитку людського потенціалу. Зони співвідношень між організацією та виробниками. Класифікація факторів впливу на управління ефективністю людського капіталу. Система факторів, що впливають на ефективність управління персоналом підприємства. Основні характеристики рішень управління людським капіталом.

Тема 8. Мотивація як ефективний механізм управління людським капіталом.

Мотивація та її ефективність в управлінні людськими ресурсами. Основні цілі мотивації. Класифікація основних різновидів мотивації людського капіталу. Мотиваційний процес. Мотиваційне управління. Основні теорії мотивації. Основні способи мотивації людських ресурсів підприємства, як основного прояву людського капіталу та їх характеристика. Механізм побудови системи мотивації на підприємстві. Витрати підприємств на здійснення мотивації. Соціальні та гуманітарні аспекти управління людським капіталом у міжнародних компаніях (оплата праці, охорона здоров'я, пенсійне забезпечення).

Тема 9. Управління кар'єрою, як засіб формування та розвитку компетентностей.

Управління діловою кар'єрою в організації. Поняття та етапи кар'єри. Управління діловою кар'єрою. Модель партнерства. Технології управління кар'єрою. Основні кадрові технології. Технологія управління кар'єрою персоналу. Методи розвитку наявного людського капіталу. Освіта, підвищення кваліфікації, перепідготовка та атестація в межах підвищення характеристик індивідуального людського капіталу. Управління кадровим резервом, як засіб підвищення розвитку людського капіталу підприємства. Ділова репутація, як складова людського капіталу підприємства. Емоційна складова людського капіталу.

Тема 10. Концепція управління людським капіталом для забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Концепція інноваційного розвитку. Управління людським капіталом, як механізм інноваційного розвитку. Механізм управління людським капіталом в інтересах інноваційного розвитку підприємства. Види інвестицій в людський капітал задля інноваційного розвитку підприємства. Взаємозв'язок стратегії розвитку підприємства і стратегії управління людським капіталом. Модель взаємозв'язку стратегії управління людським капіталом працівника і загальної стратегії підприємства, яка заснована на модифікованій матриці стратегій М. Портера. Використання конкурентних переваг.

Тема 11. Закордонний досвід управління людським капіталом

Розвиток уявлень про роль і місце людини в економічному житті. Досвід управління людським капіталом в США. Особливості менеджменту людського капіталу Японії. Приклад інвестування в людський капітал Китаю. Європейський досвід управління людським капіталом. Особливості мотивації та покарань німецьких працівників. Скандинавські країни – особливості

менеджменту людських ресурсів, відмінні риси від інших країн Європи. Іноземні структури та системи управління та інвестування людського капіталу. Узагальнення зарубіжного досвіду управління людськими ресурсами.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви тематичних розділів і тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	усього	у тому числі			ІЗ	усього	у тому числі			ІЗ
		Л	практ	сам.роб.			л	практ	сам.роб.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9		
Розділ 1. «Поняття, особливості формування, функціонування та управління людським капіталом»										
Тема 1. Інформаційна економіка та передумови розвитку теорії людського капіталу	10,5	2	1	7,5	-					-
Тема 2. Поняття та функціонування людського капіталу.	10,5	2	1	7,5	-					-
Тема 3. Оцінювання людського капіталу підприємства.	10,5	4	1	7,5	-					-
Тема 4. Моделі та компоненти управління людським капіталом.	13,5	4	2	7,5	-					-
Тема 5. Знання та інформація – головні складові людського капіталу.	11	2	1	6	-					-
Разом за розділом 1	56	14	6	36	-					-
Розділ 2. «Управління розвитком людського капіталу підприємства»										
Тема 6. Управління розвитком людського капіталу		4	2	6	-				-	-
Тема 7. Управління ефективністю людського капіталу		2	2	6	-					-
Тема 8. Мотивація як ефективний механізм управління людським капіталом.		2	1	6	-					-
Тема 9. Управління кар'єрою, як засіб формування та розвитку компетентностей.		2	1	7	-				-	-
Тема 10. Концепція управління людським капіталом для забезпечення інноваційного розвитку підприємства.		2	1	7	-				-	-
Тема 11. Закордонний досвід управління людським капіталом		2	1	10						
Разом за розділом 2	64	14	8	42	-					-
Усього годин	120	28	14	78	-					-

5. Темі лекційних занять

№ теми з/прогр.	Назва теми	Кількість годин	Кількість годин
		д/в	з/в
1	Інформаційна економіка та передумови розвитку теорії людського капіталу	2	

2	Поняття та функціонування людського капіталу.	2	
3	Оцінювання людського капіталу підприємства.	2	
4	Моделі та компоненти управління людським капіталом.	4	
5	Знання та інформація – головні складові людського капіталу.	2	
6	Управління розвитком людського капіталу	4	
7	Управління ефективністю людського капіталу	4	
8	Мотивація як ефективний механізм управління людським капіталом.	2	
9	Управління кар'єрою, як засіб формування та розвитку компетентностей.	2	
10	Концепція управління людським капіталом для забезпечення інноваційного розвитку підприємства.	2	
11	Закордонний досвід управління людським капіталом	2	
Разом		28	

6. Теми практичних занять

№ теми з/прогр.	Назва теми	Кількість годин	Кількість годин
		д/в	з/в
1	Інформаційна економіка та передумови розвитку теорії людського капіталу	1	
2	Поняття та функціонування людського капіталу.	1	
3	Оцінювання людського капіталу підприємства.	1	
4	Моделі та компоненти управління людським капіталом.	2	
5	Знання та інформація – головні складові людського капіталу.	1	
6	Управління розвитком людського капіталу	2	-
7	Управління ефективністю людського капіталу	2	
8	Мотивація як ефективний механізм управління людським капіталом.	1	
9	Управління кар'єрою, як засіб формування та розвитку компетентностей.	1	-
10	Концепція управління людським капіталом для забезпечення інноваційного розвитку підприємства.	1	-
11	Закордонний досвід управління людським капіталом	1	
Разом		14	

7. Самостійна робота

№ теми з/прогр.	Назва теми	Кількість годин	Кількість годин
		д/в	з/в
1	Розвиток основних теорій людського капіталу	7,5	
2	Взаємозв'язок понять людський капітал та людські ресурси	7,5	
3	Проведення оцінювання людського капіталу підприємства.	7,5	
4	Методи управління людським капіталом.	7,5	
5	Класифікація різновидів інформації	6	
6	Інвестиції в людський капітал	6	
7	Оцінювання ефективності людського капіталу	6	
8	Використання різних видів мотивації на підприємствах	6	
9	Формування та розвиток компетентностей працівників	7	
10	Використання людського капіталу для інноваційного розвитку підприємства.	7	
11	Закордонний досвід управління людським капіталом (по країнах)	10	
Разом		78	

8. Види контролю і система накопичення балів

Шкала оцінювання: національна та ECTS

	Вид контрольного заходу	Кількість контрольних заходів	Кількість балів за 1 захід	Усього балів	Кількість контрольних заходів	Кількість балів за 1 захід	Усього балів
		Денне відділення			Заочне відділення		
1	Виконання завдань на практичних заняттях, які передбачають: - збір фактичного матеріалу для його узагальнення, систематизації та аналізу; - презентацію й обговорення виконаних завдань; - виступ із результатами дослідження; - розв'язування проблемних питань, задач та практичних ситуацій за тематикою обговорюваного завдання.	4	4	16	2	8	16
2	Самостійне проходження тесту за матеріалом Розділу 1 у системі електронного забезпечення навчання ЗНУ Moodle (за умови виконання тесту не менше, ніж на 85%. Кількість спроб не враховується.	1	5	5	1	5	5
3	Контрольне тестування за результатом вивчення матеріалу Розділу 1 (проводиться по завершенні вивчення Теми 5 в письмовій формі)	1	15	15	1	15	15
4	Самостійне проходження тесту за матеріалом Розділу 2 у системі електронного забезпечення навчання ЗНУ Moodle (за умови виконання тесту не менше, ніж на 85%. Кількість спроб не враховується. Час не обмежено)	1	5	5	1	5	5
5	Контрольне тестування за результатом вивчення матеріалу Розділу 2 (проводиться по завершенні вивчення Теми 11 в письмовій формі)	1	15	15	1	15	15
6	Виконання практичних та кейсових завдань в системі електронного забезпечення навчання ЗНУ Moodle	1	4	4	1	4	4
	Підсумковий контроль – залік Контрольне тестування за вивченим матеріалом курсу (проводиться по завершенню вивчення курсу у письмовій формі)	1	40	40	1	40	40
Усього балів		10		100	8		100

9. Види контролю і система накопичення балів

За шкалою ECTS	За шкалою Університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

10. Рекомендована література

Основна:

1. Бірдус, Л. В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л. В. Бірдус, М. А. Бірдус // АгроСвіт. – 2015. – № 21. – С. 12–14.
2. Горячук В.Ф. Інвестиції у людський капітал та віддача від них / Економіка: реалії часу №1(2), 2012 С. 34 – 39
3. Давидюк Т. В. Підвищення інформативності даних через розвиток звітного інформаційного забезпечення управління людським капіталом / Т. В. Давидюк // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2013. - Вип. 2. - С. 310-316. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2013_2_41
4. Дороніна О., Білецький О. Інвестування в людський капітал як провідний чинник зростання конкурентоспроможності економіки Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право №2 2014 <http://jvestnik-s.donnu.edu.ua/article/view/610>
5. Лазарева А.П. Формування та управління людським капіталом /А.П.Лазарева // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальна власність. – 2013, В.1, Т.2, С. 151 – 154
6. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник / О. С. Мороз; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2015. – 324 с.
7. Насипайко Д.С. Передумови формування ідеї людського капіталу Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2010, вип. 17 http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/14.pdf
8. Олієвська М.Г. Джерела фінансування людського капіталу в Україні // Економічний часопис-XXI. – 2014. - №7-8(1). – С. 69-72.
9. Осіпова, А. Ю. Особливості моніторингу показників ефективності використання персоналу підприємства у механізмі управління / А. Ю. Осіпова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 7/8. – С. 135–141.

10. Павленко Т. Ю. Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського “ХАІ”
Формування і розвиток людського капіталу та його роль у підвищенні економіки
України / Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми
теорії та практики, 2014, № 3 (27) С. 57-65
11. Ревіна, О. М. Розвиток людського потенціалу як фактор економічного зростання [Текст] /
О. М. Ревіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 4. – С. 250-254.
12. Савіцький В. Засади управління людським капіталом. 2015.
https://www.zhitomir.info/post_1765.html

Додаткова

1. Вовк, О. Корпоративний мікроклімат в аудиторських фірмах: як зробити сприятливим /
О. Вовк // Аудитор України. – 2015. – № 7–8. – С. 116–120.
2. Дерун, І. А. Проблеми оцінювання інтелектуального капіталу та його відображення у
фінансовій звітності [Текст] / І. А. Дерун // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 6.
– С. 103-114.
3. Жилінська, Л. О. Оцінка рівня соціально відповідального управління персоналом
промислових підприємств / Л. О. Жилінська, Г. В. Перепадченко // Держава та регіони.
Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 1. – С. 88–91.
4. Закаблук, Г. О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом
підприємства / Г. О. Закаблук // Держава та регіони. Серія: Економіка та
підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 33–41.
5. Захарова, О. Привабливий бренд роботодавця: умови створення та інструменти оцінки /
О. Захарова // Україна: аспекти праці. – 2015. – № 4. – С. 18–23.
6. Лелі, Ю. Г. Аналіз існуючих автоматизованих систем управління персоналом на
українських підприємствах / Ю. Г. Лелі // Держава та регіони. Серія: Економіка та
підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 49–52.
7. Оверченко В. І., Мажак З. М., Софій М. І. Мікроекономіка: Навчальний посібник./ за
наук. ред. О. Л. Ануфрієвої. – Івано-Франківськ, «Лілея-НВ». – 2015. – 348 с.
8. Рульєв, В. А. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вузів / В. А. Рульєв, С.
О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2013. – 309, [3] с.
9. Соколюк К. Ю. Людський капітал – специфічний ресурс АПК Ефективна економіка №
6, 2013 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2097>
10. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг.
та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. — К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. — 666с.
11. Шитікова, Л. В. Теоретичні підходи до формування механізмів управління персоналом
підприємства / Л. В. Шитікова // Держава та регіони. Серія: Економіка та
підприємництво. – 2015. – № 1. – С. 130–133.
12. Шмиголь, Н. М. Сучасні напрями управління персоналом на підприємствах страхування
/ Н. М. Шмиголь, А. А. Антонюк // Держава та регіони. Серія: Економіка та
підприємництво. – 2015. – № 2. – С. 59–63.

Інформаційні ресурси:

1. Вища освіта та Болонський процес. Національний Темпус/Еразмус офіс в Україні
[Електронний ресурс] Режим доступу: <http://tempus.org.ua/uk/vyshha-osvita-ta-bolonskyj-proces.html>

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>
4. Мікроекономіка – Електронна бібліотека – Електронний ресурс. – [Режим доступу] <http://studentam.kiev.ua>.
5. Мікроекономіка – Підручник – Електронний ресурс. – [Режим доступу] <http://dekanvs.narjd.ru>. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.
6. Міністерство доходів і зборів України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://minrd.gov.ua/ru/>.
7. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.minfin.gov.ua/.
8. Міністерство освіти і науки України. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
9. Науково-практичний журнал «Менеджмент сьогодні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://grebennikon.ru/journal-6.html>
10. Офіційний портал Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua/.
11. Президент України. Офіційне інтернет-представництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>
12. Урядовий портал [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.kmu.gov.ua/control/.

Погоджено _____
навчальний відділ
« _____ » _____

