

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДУКТИВНОСТІ”
(для спеціалістів, магістрів)

МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено доцентом кафедри медичного та екологічного менеджменту
І. М. Мушкіним.

Затверджено на засіданні кафедри медичного та екологічного менеджменту
(протокол № 10 від 20.05.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Мушкін І. М. Навчальна програма дисципліни “Менеджмент продуктивності”. — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 16 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Менеджмент продуктивності”, вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Міжнародний досвід і практика доводять, що через зростання продуктивності вирішується більшість соціальних, економічних, демографічних, екологічних проблем будь-якої країни. Одним із головних напрямів зростання продуктивності є управління зростанням продуктивності. Продуктивністю необхідно управляти на високому професійному рівні і для цього потрібні фахівці високої кваліфікації. Тільки за такої ситуації може початися соціально-економічне зростання в країні.

Мета вивчення дисципліни “Менеджмент продуктивності” — навчити студентів теорії управління продуктивністю на підприємствах і фірмах в різних галузях господарства та здобути практичні навички у цій сфері.

Вирішенням проблем, що гальмують зростання продуктивності, займається менеджмент продуктивності. Він як наука досліджує проблеми комплексного використання економічних ресурсів в процесі виробництва і послуг з метою оптимізації сукупних витрат і одержання максимальних прибутків. Таким чином, предметом дослідження, з погляду максимізації результатів і мінімізації сукупних витрат менеджменту продуктивності, є система управління економічними ресурсами на всіх рівнях економіки — від виробництва різних товарів і до надання будь-яких послуг.

Об’єктом менеджменту продуктивності є будь-яка ланка економіки, де використовуються економічні ресурси.

Головне **завдання** дисципліни полягає у тому, щоб надати студентам максимум знань з проблем управління продуктивністю для їх практичного застосування в усіх ланках мікро- і макроекономіки. Виконання цього завдання досягається досконало розробленою системою підготовки спеціалістів, а саме: лекційні, семінарські, практичні заняття, самостійна та індивідуальна робота студентів, проведення тренінгів, закріплення теоретичного матеріалу на базах практики — підприємствах і в організаціях усіх форм власності.

Важливим завданням під час викладання теоретичного матеріалу є доведення необхідності включення показників продуктивності в систему управління економікою, щоб домогтися високих темпів соціально-економічного зростання. Адже тільки на основі аналізу системи показників продуктивності можна всебічно і достовірно оцінити результативність функціонування економічної системи в цілому і окремих її ланок.

Завданням курсу є також організація практичної діяльності менеджерів підприємств і організацій щодо оптимального використання всіх без винятку ресурсів, що є чинником зростання продуктивності.

Студент, опанувавши дисципліну “Менеджмент продуктивності”, повинен *вміти*:

- здійснювати вимірювання продуктивності (сукупної та часткової) в кожній ланці економіки;
- здійснювати аналіз рівнів продуктивності в розрізі її факторів;
- здійснювати міжфірмове порівняння показників продуктивності;
- надавати керівникам будь-якої ланки економіки консультативні послуги з питань підвищення продуктивності;
- створювати в організаціях професійно-цільові групи з підвищення продуктивності;
- розробляти поточні та перспективні програми підвищення продуктивності (ППП) в організаціях і їх структурних підрозділах.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДУКТИВНОСТІ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти менеджменту продуктивності
1	Предмет, метод і завдання дисципліни
2	Стратегічні цілі суспільства і продуктивність. Ринкова система і продуктивність
	Змістовий модуль II. Класифікація чинників продуктивності
3	Класифікація мікрорівневих чинників продуктивності
4	Класифікація макрорівневих чинників продуктивності
	Змістовий модуль III. Характеристика витрат
5	Характеристика основних видів витрат. Ефективність праці
6	Взаємозв'язок витрат і продуктивності. Фактори і резерви підвищення продуктивності праці

1	2
7	Вимірювання обсягів виробництва і продуктивності
	Змістовий модуль IV. Стратегія та прогнозування продуктивності праці
8	Прогнозування продуктивності праці, планування кількості працівників
9	Стратегія і методи вимірювання продуктивності
10	Зарубіжний досвід вимірювання продуктивності аналізу, контролю та підвищення продуктивності на підприємстві

ЗМІСТ
дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДУКТИВНОСТІ”

Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти менеджменту продуктивності

Тема 1. Предмет, метод і завдання дисципліни

Предмет, метод і завдання курсу «Менеджмент продуктивності». Методи дослідження предмета менеджменту продуктивності.

Взаємозв'язок продуктивності та продуктивності праці. Основні характеристики понять, що складають менеджмент продуктивності.

Література [9–13]

Тема 2. Стратегічні цілі суспільства і продуктивність. Ринкова система і продуктивність

Визначення цілей суспільства і ролі продуктивності в їх досягненні. Диференціація цілей суспільства за складовими економічного зростання та економічної диференціації.

Соціальна мета суспільства та її диференціація за складовими недопущення бідності і соціальної забезпеченості. Демографічні цілі суспільства і їх роль у формуванні ринкової системи. Екологічні цілі суспільства.

Два шляхи економічного зростання: екстенсивне та інтенсивне. Продуктивність та її зв'язок з торгівельним балансом країни.

Література [11; 12; 14; 21]

Змістовий модуль II. Класифікація чинників продуктивності

Тема 3. Класифікація мікрорівневих чинників продуктивності

Мікрорівневі чинники продуктивності: “тверді” і “м’які”. Інтеграційні чинники: інновації, організаційний менеджмент, економічна безпека підприємств, їх реструктуризація та санація. Матеріально-технічні, організаційно-економічні, соціально-психологічні фактори, галузеві та інші чинники. Резерви підвищення продуктивності праці та їх класифікація.

Література [9; 10; 15]

Тема 4. Класифікація макрорівневих чинників продуктивності

Макрорівневі чинники продуктивності: реалізація на макрорівні через систему законодавчої і виконавчої влади; зовнішні чинники продуктивності.

Три групи макрорівневих чинників продуктивності: життєвий простір країни; структурні зміни в економіці; інфраструктура та урядова політика. Чинники життєвого простору: населення, територія, екологія, земля і клімат, природні багатства і природні ресурси.

Структурні зміни в зайнятості та структурні зміни ВВП. Зовнішні фактори продуктивності: інституціональні механізми; інфраструктура; внутрішній ринок споживчих товарів і послуг; фіскальна політика; державний бюджет; бюджетний дефіцит і державний борг; кредитно-грошова політика; соціальна політика; національна безпека держави.

Література [9; 10; 14; 15]

Змістовий модуль III. Характеристика витрат

Тема 5. Характеристика основних видів витрат. Ефективність праці

Підприємства як основна ланка управління продуктивністю. Економічні ресурси, що призводять до утворення відповідних витрат. Дві великі групи витрат: інвестиційні та поточні (операційні). Поточні витрати, їх поділ на циклічні та безперервні. Безперервні витрати та їх зв’язок з оплатою праці вищого управлінського персоналу, утриманням основних виробничих фондів тощо. Загальні (сукупні) витрати і витрати на одиницю продукції.

Собівартість продукції та її складові, що спрямовані на підготовку, виробництво, виготовлення і реалізацію товарів і послуг. Знижен-

ня собівартості продукції та її вплив на підвищення продуктивності. Динаміка продуктивності і результативність виробництва. Зв'язок результативності з ефективністю виробництва. Показники вимірювання результативності. Трудовий потенціал у системі економічних ресурсів. Показники ефективності; продуктивність та рентабельність праці. Теорема про рентабельність компонентів праці. Концепції ефективності праці. Ефективність інвестицій у людський капітал.

Література [9; 11–13]

Тема 6. Взаємозв'язок витрат і продуктивності. Фактори і резерви підвищення продуктивності праці

Проблема економії і примноження багатств, що проявляються в зростанні продуктивності. Базові фактори зростання продуктивності: матеріальні потреби суспільства (безмежні, або невмолимі); економічні ресурси, тобто засоби для виробництва товарів і послуг (обмежені, або рідкісні).

Внутрішні і зовнішні витрати. Бухгалтерський і економічний прибуток фірми.

Короткостроковий і довгостроковий періоди, аналіз факторів і резервів продуктивності праці. Фактори зростання продуктивності праці, їх особливості на сучасному етапі. Резерви підвищення продуктивності за умов нестабільної ринкової економіки. Рівень освіти як сигнал про продуктивність праці.

Література [9; 10; 12; 15; 16]

Тема 7. Вимірювання обсягів виробництва і продуктивності

Вимірювання продуктивності як шлях до оптимального управління економікою в усіх її макро- і мікрорівневих ланках. Управлінські рішення та інформація щодо абсолютних і відносних показників продуктивності.

Підготовка персоналу в психологічному і мотиваційному плані для введення системи вимірювання продуктивності. Вимірювання продуктивності на основі співставлених цін. Вимірювання сукупної і часткової продуктивності залежно від поставлених цілей у певних ланках економіки. Вимірювання на мікрорівні продуктивності на основі товарної продукції та доданої вартості. Натуральні та трудові методи, їх застосування в структурних підрозділах.

Соціально-економічне зростання і зростання продуктивності за рахунок кількісного збільшення обсягів продукції та зростання їх якіс-

них параметрів. Вимірювання продуктивності з урахуванням якісних параметрів продукції.

Літератур: [9; 11–13; 14]

Змістовий модуль IV. Стратегія та прогнозування продуктивності праці

Тема 8. Прогнозування продуктивності праці, планування кількості працівників

Вплив структурних зрушень на продуктивність праці. Підвищення технічного рівня виробництва. Вплив галузевих факторів. Обґрунтування підвищення продуктивності суспільної праці методом ланцюгових підстановок.

Прогнозування продуктивності праці з використанням методу міжгалузевого балансу праці. Прогнозування продуктивності праці шляхом порівняння витрат живої та уречевленої праці.

Література [10; 19–21]

Тема 9. Стратегія і методи вимірювання продуктивності

Основні ідеї стратегії оцінки продуктивності. Нормативний метод вимірювання продуктивності (НМВП). Багатофакторна модель вимірювання продуктивності (БФМВП). Багатокритеріальний метод вимірювання результативності продуктивності. Сурогатний підхід до вимірювання продуктивності.

Література [12; 14; 17; 19]

Тема 10. Зарубіжний досвід вимірювання продуктивності аналізу, контролю та підвищення продуктивності на підприємстві

Підходи до вимірювання продуктивності в різних секторах економіки зарубіжних країн. Структурний підхід доктора Куросави до вимірювання продуктивності на підприємствах і в їх виробничих підрозділах.

Підхід Гоулда до вимірювання продуктивності, який базується на визначенні швидкості обороту капітальних вкладень. Метод “швидкої оцінки продуктивності”: точна діагностика; управління програмою підвищення продуктивності, що охоплює всю організацію. Порівняння показників продуктивності, або міжфірмове порівняння (МФП).

Показники порівняння діяльності фірми: продуктивність загальних доходів; продуктивність прибутку; обсяг продаж на одного працівника; загальні доходи на одного працівника тощо.

Принципи управління продуктивністю інновацій: централізований принцип; повної децентралізації; комбінованої децентралізації; венчурний.

Пріоритетні напрями інноваційної політики визначені державою. Стимулювання наукових досліджень і розробок в західних державах.

Література [11–13; 14; 17; 19; 20]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи.

Мета — закріпити та поглибити здобуті теоритичні знання, сформувати уміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

Варіант контрольної роботи студент обирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, И, І	3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Щ, Ш	9
Ю, Я	10

ТЕМИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Предмет менеджменту продуктивності.
2. Вивчити та описати систему планування продуктивності праці на підприємстві.
3. Проаналізувати систему вимірювання продуктивності на підприємстві.

Варіант 2

1. Метод менеджменту продуктивності.
2. Ознайомитись із системою планування підвищення продуктивності за рахунок раціональнішого використання обладнання та потужностей підприємства.
3. Проаналізувати систему вимірювання продуктивності в підрозділах організації.

Варіант 3

1. Зв'язок менеджменту продуктивності з іншими дисциплінами.
2. Проаналізувати систему планування продуктивності за рахунок упровадження інновацій.
3. Ознайомитись із системою матеріального і нематеріального стимулювання, спрямованого на підвищення продуктивності.

Варіант 4

1. Завдання менеджменту продуктивності.
2. Вивчити систему планування підвищення продуктивності за рахунок зменшення витрат матеріалів та енергії на одиницю продукції.
3. Проаналізувати вплив існуючої системи оподаткування на динаміку продуктивності.

Варіант 5

1. Близькість понять продуктивність та продуктивність праці.
2. Вивчити систему планування підвищення продуктивності за рахунок удосконалення методів організації праці.
3. Вивчити і описати основні види витрат на підприємстві.

Варіант 6

1. Жива та минула праця.
2. Вивчити систему планування підвищення продуктивності за рахунок удосконалення стилів управління.
3. Ознайомитися з системою функціонування інформаційної технології на підприємстві.

Варіант 7

1. Види праці.
2. Основні види виробничих технологій.
3. Класифікація “твердих” (матеріально-технічних) чинників продуктивності.

Варіант 8

1. Абстрактна праця.
2. Проаналізувати вплив капітальних вкладень на рівень продуктивності.
3. Два шляхи економічного зростання: екстенсивне та інтенсивне.

Варіант 9

1. Уречевлена (минула) праця.
2. Проаналізувати вплив фінансових інвестицій на рівень продуктивності.
3. Визначення цілей суспільства і ролі продуктивності в їх досягненні.

Варіант 10

1. Зв'язок між продуктивністю праці та якістю продукції.
2. Фактори економічного зростання.
3. Резерви підвищення продуктивності праці та їх класифікація.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Предмет менеджменту продуктивності.
2. Метод менеджменту продуктивності.
3. Зв'язок менеджменту продуктивності з іншими дисциплінами.
4. Завдання менеджменту продуктивності.
5. Класифікація цілей суспільства.
6. Характеристика економічних і екологічних цілей суспільства.
7. Характеристика соціальних і демографічних цілей суспільства.
8. Екстенсивні та інтенсивні чинники продуктивності.
9. Сутнісна класифікація продуктивності.
10. Роль продуктивності у досягненні різноманітних цілей суспільства.
11. Модель “пастки” спадної продуктивності.
12. Класифікація “твердих” (матеріально-технічних) чинників продуктивності.
13. Класифікація інтеграційних чинників продуктивності.
14. Класифікація “м'яких” чинників продуктивності.
15. Основні фонди і виробничі потужності та їх вплив на продуктивність.
16. Склад об'єктів промислової власності.

17. Склад об'єктів, що охороняються авторськими та суміжними правами.
18. Нетрадиційні об'єкти інтелектуальної власності.
19. Охарактеризувати нематеріальні активи.
20. Розкрити методи і функції системи управління продуктивністю.
21. Ринкова система та продуктивність.
22. Суть організаційного менеджменту.
23. Економічна безпека підприємства, її стратегічна мета.
24. Характеристика видів реструктуризації підприємства.
25. Суть макрорівневих чинників продуктивності.
26. Чинники продуктивності, пов'язані із життєвим простором країни.
27. Стратегія і методи вимірювання продуктивності.
28. Інституціональні механізми, їх призначення.
29. Сурогатний підхід до вимірювання продуктивності.
30. Система управління витратами і норми витрат.
31. Місця витрат і центри відповідальності в системі управління продуктивністю.
32. Економічні ресурси, їх категорії.
33. Ефективність праці та її вимірювання.
34. Крива виробничих можливостей зростання продуктивності.
35. Зовнішні витрати фірми.
36. Внутрішні витрати фірми.
37. Бухгалтерський і економічний прибуток фірми.
38. Суть короткострокового періоду.
39. Суть довгострокового періоду.
40. Закон спадної продуктивності.
41. Крива спадної віддачі.
42. Гранічна і середня продуктивність.
43. Постійні перемінні витрати.
44. Альтернативні витрати.
45. Середні та граничні витрати. Залежність граничних витрат від середніх загальних і середніх перемінних витрат.
46. Граничні витрати і гранична продуктивність.
47. Віддача витрат у довгостроковому періоді.
48. Позитивний і негативний вплив масштабів виробництва на рівень продуктивності.
49. Постійна віддача від зростання масштабів виробництва.
50. Мінімальний розмір виробництва і продуктивність.
51. Соціально-економічне значення вимірювання продуктивності.

52. Технічні проблеми вимірювання продуктивності.
53. Організаційні проблеми вимірювання продуктивності.
54. Загальний підхід до вимірювання продуктивності.
55. Вимірювання сукупної і часткової продуктивності на макрорівні.
56. Вимірювання продуктивності на підприємствах.
57. Вимірювання продуктивності у виробничих підрозділах фірм.
58. Індекси змінного, постійного і структурного складу продуктивності.
59. Різновиди трудового методу вимірювання продуктивності.
60. Індексний метод вимірювання продуктивності.
61. Оцінювання продуктивності державної адміністрації і національного сектора США.
62. Структурний підхід доктора Куросави до вимірювання продуктивності в підрозділах підприємств.
63. Структурний підхід доктора Куросави до вимірювання продуктивності на підприємствах.
64. Підхід Лоулора до вимірювання продуктивності.
65. Підхід Гоулда до вимірювання продуктивності.
66. Суть “швидкої оцінки продуктивності”.
67. Ступінь технічної оснащеності праці, її вплив на рівень продуктивності.
68. Механізація і автоматизація праці і їх вплив на рівень продуктивності.
69. Основні напрями підвищення продуктивності капітальних вкладень.
70. Чинники підвищення продуктивності фінансових інвестицій.
71. Продуктивність персоналу.
72. Види мотивів і їх вплив на рівень продуктивності.
73. Основні напрями підвищення продуктивності нематеріальних ресурсів.
74. Оцінка рівня управління і його вплив на рівень продуктивності.
75. Система маркетингової інформації і її вплив на рівень продуктивності.
76. Оцінка рівня організації праці і основні напрями підвищення її продуктивності.
77. Основні напрями підвищення продуктивності інновацій.
78. Суть науково-технічного прогресу (НТП) і його роль у підвищенні продуктивності.
79. Організаційний менеджмент як чинник підвищення продуктивності.

80. Структурні зміни у ВВП як фактор зростання продуктивності.
81. Роль інституціональних механізмів у підвищенні продуктивності.
82. Оптимізація інфраструктури економік як чинник зростання продуктивності.
83. Вплив фіскальної політики на рівень продуктивності.
84. Внутрішній ринок товарів і послуг, його вплив на рівень продуктивності.
85. Дефіцитний бюджет і внутрішній державний борг як чинники зростання продуктивності.
86. Вплив соціальної політики на рівень продуктивності.
87. Принципи управління продуктивністю інновацій на підприємствах зарубіжних країн.
88. Стратегії управління інноваційними процесами в зарубіжних фірмах і корпораціях.
89. Роль зовнішніх і внутрішніх венчурів у підвищенні продуктивності інновацій.
90. Основні напрями державного регулювання інноваційної політики.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Нормативна

1. Закон України “Про внесення змін до Закону України “Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності” // Уряд. кур’єр. — 1998. — № 246–247.
2. Закон України “Про внесення змін до Закону України “Про зайнятість населення” // Праця і зарплата. — 1998. — № 1.
3. Закон України “Про оподаткування підприємств” // Все про бухгалтер. облік. — 2001. — № 52.
4. Закон України “Про інвестиційну діяльність”. — Відомості Верховної Ради України. — 1991. — № 147.
5. Закон України “Про підприємництво”. — Відомості Верховної Ради УРСР. — 1991. — № 14.
6. Указ Президента України “Про основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року” // Уряд. кур’єр. — 1999. — № 155–156.
7. Постанова Кабінету Міністрів України “Про розмір витрат платника податку на професійну підготовку або перепідготовку” від 24 грудня 1997 р. № 1461 // Праця і зарплата. 1998. — № 1.
8. Постанова Кабінету Міністрів України “Про умови оплати праці працівників бюджетних науково-дослідних установ і організа-

цій та інших наукових установ Національної академії наук” від 31 січня 2001 р. № 74. — Держ. вісн. України. — 2001. — № 2.

Основна

9. *Економічний аналіз*: Навч. посіб. / За ред. акад. НАНУ М. Г. Чумаченка. — К., 1992.
10. *Єременко В. О.* Підвищення продуктивності: теорія, світовий досвід, шлях України. — К.: Вид-во Центру продуктивності М-ва праці та соц. політики України, 1994.
11. *Калина А. В.* Организация и оплата труда в условиях рынка. — К.: МАУП, 2002.
12. *Калина А. В., Калініна С. П., Лук'яненко Л. П.* Менеджмент продуктивності: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2005.
13. *Колот А. М.* Мотивація персоналу: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003.
14. *Ласкавий А. О.* Менеджмент продуктивності: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2004.

Додаткова

15. *Ласкавий А. О.* Теорія і практика формування основ ринкової економіки: Монографія. — К., 1994.
16. *Макконнелл К. Р., Брю С. Л.* Экономикс: принципы, проблемы и политика: Пер. с англ. — К.: Хагар-Демос, 1993.
17. *Прокопенко И. И.* Управление производительностью. — К.: Техніка, 1990.
18. *Статистичний щорічник.* — К.: Техніка, 1999.
19. *Скотт Сник Д.* Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. — М.: Прогресс, 1989.
20. *Шермергон, Кардансо, Сміт.* Менеджмент продуктивності. — Перше канадське видання, 1988.
21. *Эренберг Рональд Дж., Смит Роберт С.* Современная экономика труда. Теория и государственная политика. — М.: Изд-во МГУ, 1996.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни	
“Менеджмент продуктивності”	4
Зміст дисципліни “Менеджмент продуктивності”.....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи	9
Теми контрольних робіт.....	9
Питання для самоконтролю	11
Список літератури	14

Відповідальний за випуск *А. Д. Везеренко*
Редактор *О. М. Коваленко*
Комп’ютерне верстання *А. М. Голянда*

Зам. № ВКЦ-4051

Підп. до друку 08.05.09. Формат 60x84/16. Папір офсетний.

Друк ротаційний трафаретний.

Ум. друк. арк 0,93. Обл.-вид. арк. 0,82. Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, пр. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб’єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*