

**МІНІСТЕРСТВО СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

**ІНСТИТУТ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ**

**ОСВІТНЬО - ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА  
АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ  
другого (магістерського) рівня вищої освіти**

за спеціальністю                   **281 «Публічне управління та  
адміністрування»**  
галузі знань                         **28 «Публічне управління та  
адміністрування»**

**Кваліфікація: Магістр публічного управління та адміністрування**

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Вченою радою  
Інституту підготовки кадрів  
державної служби зайнятості України  
Протокол № 2  
від 31 січня 2018 р.

Голова Вченої ради

Р.В. Войтович

Освітня програма вводиться в дію  
з 1 вересня 2018 р.

Ректор \_\_\_\_\_ / Р.В. Войтович /  
(наказ №47/0/1-18 від 02 лютого 2018 р.)

**Київ – 2018 р.**

## ПЕРЕДМОВА

Освітньо-професійна програма підготовки магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» в Інституті підготовки кадрів державної служби зайнятості України є нормативним документом, у якому узагальнюється зміст освіти, відображаються цілі освітньої та професійної підготовки, визначаються місце магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» в структурі економіки країни та вимоги до його компетентностей, інших соціально важливих властивостей та рис.

Освітньо-професійна програма відображає соціальне замовлення на фахівця, що розробляється у сферах праці та професійної підготовки на підставі аналізу професійної діяльності з урахуванням особливостей публічного управління та адміністрування.

Освітньо-професійна програма заснована на компетентністному підході підготовки магістра у галузі 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Розроблено робочою групою у складі:

1. Ворона П.В. д.держ.упр., проф., завідувач кафедри публічного управління та адміністрування ІПК ДСЗУ
2. Діденко Н.Г., д.держ.упр., проф., професор кафедри публічного управління та адміністрування ІПК ДСЗУ
3. Фоміцька Н.В., к.держ.упр., доц., професор кафедри публічного управління та адміністрування ІПК ДСЗУ

Цей стандарт не може бути повністю чи частково відтворений, тиражований та розповсюджений без дозволу Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України.

**1. Профіль освітньої програми зі спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»**

<b>1 - Загальна інформація</b>	
<b>Повна назва вищого навчального закладу та структурного підрозділу</b>	Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, кафедра публічного управління та адміністрування
<b>Ступінь вищої освіти та назва кваліфікації мовою оригіналу</b>	Другий (магістерський) ступінь вищої освіти Магістр публічного управління та адміністрування 1475.4 Менеджер (управитель) з адміністративної діяльності
<b>Офіційна назва освітньої програми</b>	Адміністративний менеджмент в соціальній сфері
<b>Тип диплому та обсяг освітньої програми</b>	Диплом магістра, одиничний 90 кредитів ЄКТС, термін навчання 1,5 роки (денна форма), 2 роки (заочна форма)
<b>Наявність акредитації</b>	Акредитаційна комісія України 2017 рік
<b>Цикл/рівень</b>	НРК України - 7 рівень, EQ-EHEA – другий цикл, EQF LLL –7 рівень
<b>Передумови</b>	Наявність ступеня (освітньо-кваліфікаційного рівня) бакалавра, спеціаліста, магістра
<b>Мова(и) викладання</b>	українська
<b>Термін дії освітньої програми</b>	2020 рік
<b>Інтернет-адреса постійного розміщення опису освітньої програми</b>	<a href="http://ipk.edu.ua/about_the_university/EKTC/">http://ipk.edu.ua/about_the_university/EKTC/</a>
<b>2 - Мета освітньої програми</b>	
професійна підготовка висококваліфікованих, відповідальних кадрів з публічного управління та адміністрування для керівництва публічною установою (організацією) чи її підрозділами, які володіють сучасним державно-управлінським мисленням, теоретичними знаннями та прикладними навичками, спроможних розробляти, аналізувати і реалізовувати державну політику на усіх рівнях і у всіх владних інститутах, творчо, ефективно й результативно виконувати управлінські функції та надавати управлінські послуги, з метою забезпечення реалізації законних прав і свобод громадян.	
<b>3 - Характеристика освітньої програми</b>	
<b>Предметна область</b>	Теоретичний зміст предметної області: закони та закономірності публічного управління ; теоретико-методологічні основи функціонування владних інституцій; сучасні методи аналізу державно-управлінських процесів; основи вироблення та реалізації державної політики у різних сферах діяльності; нормативно-правове забезпечення управління, регулювання та адміністрування процесів в державі; сучасні моделі публічного управління та вплив на їх становлення процесу євроінтеграції; реформування системи публічного управління.
<b>Галузь знань Спеціальність Спеціалізація</b>	28 «Публічне управління та адміністрування» 281 «Публічне управління та адміністрування» «Адміністративний менеджмент в соціальній сфері»
<b>Орієнтація освітньої програми</b>	Освітньо-професійна
<b>Основний фокус</b>	Загальна програма. Акцент на здобутті навичок та знань з

<b>освітньої програми та спеціалізації</b>	публічного адміністрування в соціальній сфері, який передбачає визначену зайнятість і можливість подальшої освіти та кар'єрного зростання.
<b>Особливості програми</b>	Підготовка фахівців для ринку праці, здатних професійно розв'язувати проблеми та вирішувати завдання поточного управління та адміністрування в публічній установі (організації), її підрозділі, керування її функціонуванням, що передбачає застосування професійних компетентностей в сфері публічного управління і адміністрування.
<b>4 - Придатність випускників працевлаштування та подальшого навчання</b>	
<b>Придатність до працевлаштування</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Менеджер (управитель) з адміністративної діяльності</li> <li>– Менеджер (управитель) із допоміжної діяльності у сфері страхування</li> <li>– Менеджер (управитель) у соціальній сфері</li> <li>– Асистент</li> <li>– Викладач вищого навчального закладу</li> <li>– Лектор</li> <li>– Молодший науковий співробітник (праця та зайнятість)</li> <li>– Помічник керівника підприємства (установи, організації)</li> </ul>
<b>Подальше навчання</b>	Можливість навчання за програмами: 8 рівня НПК, третього циклу FQ-EHEA та 8 рівня EQF-LLL
<b>5 - Викладання та оцінювання</b>	
<b>Викладання та навчання</b>	Студентоцентроване, проблемно-орієнтоване навчання, ініціативне самонавчання. Проблемні, інтерактивні, проектні, інформаційно-комп'ютерні, саморозвиваючі, колективні та інтегративні, контекстні технології навчання. проблемно-орієнтоване навчання, навчання через лабораторну практику тощо.
<b>Оцінювання</b>	Усне та письмове опитування, тестовий контроль, презентація наукової роботи, захист курсових робіт, захист магістерської роботи, заліки, іспити. Оцінювання навчальних досягнень студентів здійснюється за чотирибальною шкалою – 4-бальна національна шкала (відмінно, добре, задовільно, незадовільно); 2-рівнева національна шкала (зараховано/незараховано); 100-бальна; шкала ECTS (A, B, C, D, E, F, FX).
<b>6 - Програмні компетентності</b>	
<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
<b>Загальні компетентності (ЗК)</b>	<p>ЗК1 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>ЗК2 Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером.</p> <p>ЗК3 Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.</p> <p>ЗК4 Здатність генерувати нові ідеї й нестандартні підходи до їх реалізації (креативність).</p> <p>ЗК5 Здатність ініціювати, планувати та управляти змінами для вдосконалення існуючих та розроблення нових систем.</p> <p>ЗК6 Здатність фахово аналізувати інформацію, оцінювати повноту та можливості її використання.</p> <p>ЗК7 Здатність налагоджувати соціальну взаємодію,</p>

	<p>співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.  ЗК8 Здатність здійснювати професійну діяльність і приймати обгрунтовані рішення, керуючись засадами соціальної відповідальності, правових та етичних норм.  ЗК9 Здатність управляти різнобічною комунікацією.  ЗК10 Здатність до раціональної критики та самокритики, конструктивної реакції на зауваження.</p>
<p><b>Фахові компетентності спеціальності (ФК)</b></p>	<p>ФК1. Здатність організувати діяльність органів публічного управління та організацій різних форм власності.  ФК2 Здатність організувати та розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.  ФК3. Здатність визначати показники сталого розвитку на загальнодержавному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.  ФК4. Здатність представляти органи публічного управління та налагоджувати ефективні комунікації.  ФК5. Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.  ФК6. Здатність самостійно готувати нормативно-правові акти, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді.  ФК7. Здатність надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.  ФК8. Здатність забезпечувати належний рівень якості управлінських продуктів, послуг чи процесів.  ФК9. Здатність організувати систему е-документообігу в організації.  ФК10. Здатність організувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.  ФК11. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку систем на загальнодержавному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.  ФК12. Здатність розробляти і впроваджувати інноваційні проекти на різних рівнях публічного управління та адміністрування.  ФК13. Здатність виявляти наукову сутність проблем у професійній сфері, знаходити адекватні шляхи щодо їх розв'язання.  ФК14. Здатність вести дослідницьку діяльність, включаючи аналіз проблем, постановку цілей і завдань, вибір способу й методів дослідження, а також оцінку його якості.  ФК15. Здатність здійснювати наукові дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.  ФК16. Здатність розробляти раціональні форми організації управління.  ФК17. Здатність формувати організаційну культуру, розробляти систему заходів щодо забезпечення позитивного іміджу публічної установи.  ФК18. Здатність самостійно приймати адміністративні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.  ФК19. Здатність організування системи контролю в органі публічної влади.  ФК20. Здатність формувати систему адміністрування органу влади, адекватної задачам і цілям, які виникають в зв'язку із змінами у соціальній сфері.</p>

## 7 - Програмні результати навчання

- РН1. Знати теоретичні та прикладні засади публічної політики, фінансів, основ та технологій прийняття управлінських рішень, управління ресурсами.
- РН2. Знати сучасні підходи до публічного управління та адміністрування.
- РН3. Знати та уміти використовувати нормативно-правові акти, що регулюють сферу публічного управління та адміністрування.
- РН4. Знати основні засади національної безпеки в межах своєї професійної компетенції.
- РН5. Знати та уміти визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.
- РН6. Використовувати методологію та інструментарій управління: інноваціями, ризиками, проектами, змінами, якістю.
- РН7. Уміти використовувати сучасні методи наукового пізнання і здійснювати наукові дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.
- РН8. Уміти попереджати та нейтралізувати виклики і загрози національним інтересам України.
- РН9. Уміти застосовувати сучасні моделі управління та адміністрування, а також міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.
- РН10. Уміти визначати напрями розвитку систем на загальнодержавному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.
- РН11. Уміти критично осмислювати проблеми та розв'язувати складні завдання у сфері публічного управління та адміністрування
- РН12. У складі робочої групи на основі принципів системного аналізу та комплексного підходу готувати програмні документи щодо розвитку публічного урядування та адміністрування.
- РН13. Уміти використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування.
- РН14. Здійснювати ефективну комунікацію в сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.
- РН15. Уміти використовувати інструменти електронної демократії в сфері публічного управління та адміністрування.
- РН16. Уміти ініціювати, розробляти та впроваджувати інновації на різних рівнях публічного управління та адміністрування
- РН17. Уміти представляти органи публічного управління й організації, та презентувати для широкого загалу результати їх діяльності.
- РН18. Уміти розробляти та реалізовувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних та зарубіжних практик діяльності органів публічного управління та організацій.
- РН19. Уміти виявляти та досліджувати складові елементи іміджу серед основних контактних аудиторій, створювати та підтримувати високу репутацію органів влади.
- РН20. Уміти здійснювати контроль за процесом планування, розробки програм та їх реалізації, організаційними структурами соціальної сфери.
- РН21. Уміти добирати виконавців відповідно до їх кваліфікації та ділових рис та організовувати їх діяльність щодо виконання рішення, провадити інструктування виконавців.
- РН22. Знати і використовувати принципи та методи організації управлінської діяльності, уміти ефективно розподіляти і делегувати повноваження в структурі апарата управління органу публічної влади.

	<p>RH23. Застосовувати методи та критерії оцінювання результативності та ефективності публічного управління та адміністрування в умовах соціально-економічних змін.</p> <p>RH24. Уміти використовувати свої повноваження та владу; різні засоби впливу на підлеглих, підтримувати розумний баланс влади.</p> <p>RH25. Уміти встановлювати і розвивати ділові контакти із організаційними структурами, діяльність яких пов'язана з адмініструванням у соціальній сфері.</p>
<b>8 - Ресурсне забезпечення реалізації програми</b>	
<b>Кадрове забезпечення</b>	<p>Розробники програми: 2 доктори наук, професори, 1 кандидат наук, доцент.</p> <p>Всі розробники є штатними співробітниками Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України</p> <p>Гарант освітньо-професійної програми: Діденко Н.Г., д.держ.упр., проф. професор кафедри публічного адміністрування ІПК ДСЗУ.</p> <p>До реалізації програми залучаються науково-педагогічні працівники з науковими ступенями та/або вченими званнями, а також висококваліфіковані спеціалісти.</p> <p>З метою підвищення фахового рівня всі науково-педагогічні працівники один раз на п'ять років проходять стажування, в т.ч. закордонні.</p>
<b>Матеріально-технічне забезпечення</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– навчальний корпус;</li> <li>– гуртожиток;</li> <li>– тематичні кабінети;</li> <li>– спеціалізовані лабораторії;</li> <li>– комп'ютерні класи;</li> <li>– пункт харчування;</li> <li>– точки бездротового доступу до мережі Інтернет;</li> <li>– мультимедійне обладнання;</li> <li>– тренажерний зал, стадіон.</li> </ul>
<b>Інформаційне та навчально-методичне забезпечення</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– офіційний сайт ІПК ДСЗУ: <a href="http://ipk.edu.ua/">http://ipk.edu.ua/</a> ;</li> <li>– точки бездротового доступу до мережі Інтернет;</li> <li>– необмежений доступ до мережі Інтернет;</li> <li>– наукова бібліотека, читальні зали;</li> <li>– віртуальне навчальне середовище Moodle;</li> <li>– пакет MS Office;</li> <li>– корпоративна пошта;</li> <li>– навчальні і робочі плани; графіки навчального процесу;</li> <li>– навчально-методичні комплекси дисциплін;</li> <li>– навчальні та робочі програми дисциплін;</li> <li>– дидактичні матеріали для самостійної та індивідуальної роботи студентів з дисциплін;</li> <li>– програми практик;</li> <li>– методичні вказівки щодо виконання курсових робіт, дипломних робіт;</li> <li>– критерії оцінювання рівня підготовки;</li> <li>– пакети комплексних контрольних робіт;</li> </ul>
<b>9 - Академічна мобільність</b>	
<b>Національна кредитна мобільність</b>	<p>Підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних працівників у вітчизняних ВНЗ-партнерах</p>

## 2. Перелік компонент освітньо-професійної програми та їх логічна послідовність

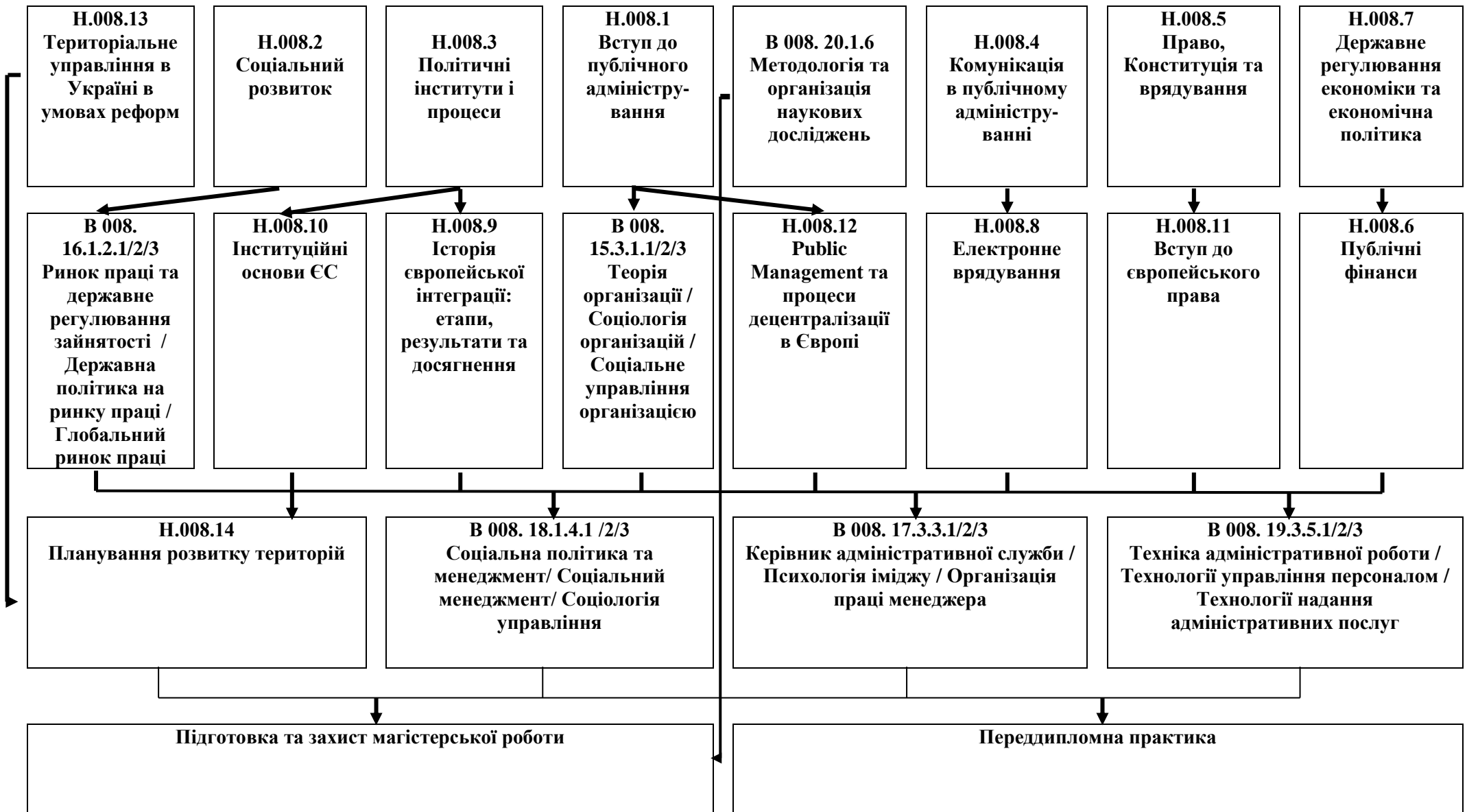
### 2.1. Перелік компонент освітньо-професійної програми

Код н/д	Компоненти освітньої програми (навчальні дисципліни, курсові проекти (роботи), кваліфікаційна робота)	Кількість кредитів	Форма підсумкового контролю
1	2	3	4
<b>Обов'язкові компоненти ОП</b>			
N.008.1	Вступ до публічного адміністрування	3	залік
N.008.2	Соціальний розвиток	3	іспит
N.008.3	Політичні інститути і процеси	3	іспит
N.008.4	Комунікація в публічному адмініструванні	3	залік
N.008.5	Право, Конституція та врядування	5	іспит
N.008.6	Публічні фінанси	3	іспит
N.008.7	Державне регулювання економіки та економічна політика	5	іспит
N.008.8	Електронне врядування	4	іспит
N.008.9	Історія європейської інтеграції: етапи, результати та досягнення. Політичні виклики європейської інтеграції	3	залік
N.008.10	Інституційні основи ЄС	3	залік
N.008.11	Вступ до європейського права	4	іспит
N.008.12	Public Management та процеси децентралізації в Європі	4	іспит
N.008.13	Територіальне управління в Україні в умовах реформ	5	іспит
N.008.14	Планування розвитку територій	5	іспит
	Курсова робота з N.008.6 Публічні фінанси	2	диф. залік
<b>Практика</b>			
	Переддипломна практика	6	диф. залік
<b>Загальний обсяг обов'язкових компонент:</b>		<b>61</b>	
<b>Вибіркові компоненти ОП</b>			
V 008. 15.3.1.1	Теорія організації	3	залік
V 008. 15.3.1.2	Соціологія організацій		
V 008. 15.3.1.3	Соціальне управління організацією		
V 008. 16.1.2.1	Ринок праці та державне регулювання зайнятості	4	іспит
V 008. 16.1.2.2	Державна політика на ринку праці		
V 008. 16.1.2.3	Глобальний ринок праці		
V 008. 17.3.3.1	Керівник адміністративної служби	2	іспит
V 008. 17.3.3.2	Психологія іміджу		
V 008. 17.3.3.3	Організація праці менеджера		
V 008. 18.1.4.1	Соціальна політика та менеджмент	3	іспит
V 008. 18.1.4.2	Соціальний менеджмент		
V 008. 18.1.4.3	Соціологія управління		
V 008. 19.1.5.1	Техніка адміністративної роботи	2	іспит
V 008. 19.1.5.2	Технології управління персоналом		
V 008. 19.1.5.3	Технології надання адміністративних послуг		



1	2	3	4
В 008. 20.1.6.1	Методологія та організація наукових досліджень	3	залік
В 008. 20.1.6.2	Основи наукової діяльності		
В 008. 20.1.6.3	Методологія системного підходу та наукових досліджень		
<b>Загальний обсяг вибіркового компонента:</b>		<b>17</b>	
	Кваліфікаційний екзамен	1,5	
	Дипломна робота магістрів	10,5	
<b>ЗАГАЛЬНИЙ ОБСЯГ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ</b>		<b>90</b>	

## 2.2. Структурно-логічна схема освітньо-професійної програми



### 3. Форма атестації здобувачів вищої освіти

Атестація здобувачів вищої освіти здійснюється на підставі оцінки рівня компетентності випускників, передбаченого Освітньо-професійною програмою підготовки магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Адміністративний менеджмент в соціальній сфері» з використанням методів комплексної діагностики: захист магістерської роботи у поєднанні з комплексним екзаменом з фаху.

Комплексний атестаційний екзамен включає завдання з таких дисциплін:

Шифр за ОПП	Назва дисципліни
Н.008.2	Соціальний розвиток
Н.008.3	Політичні інститути і процеси
Н.008.4	Комунікація в публічному адмініструванні
Н 008. 6	Публічні фінанси
Н.008.7	Державне регулювання економіки та економічна політика
Н 008. 12	Public Management та процеси децентралізації в Європі
Н.008.14	Планування розвитку територій
В 008. 17.3.3.1 / В 008. 17.3.3.2 / В 008. 17.3.3.3	Керівник адміністративної служби / Психологія іміджу / Організація праці менеджера

Дипломна робота магістра обсягом 5,5-6,5 авторських аркушів (100-120 сторінок комп'ютерного тексту) виконується за тематикою завдань професійної діяльності за матеріалами реальної організації обов'язково з використанням комп'ютерних технологій як інструмента дослідження, містить елементи наукової новизни.

Структура: вступ; три розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний; висновки.

Рукопис, поданий до захисту, супроводжується рефератом з анотацією, відгуком наукового керівника, зовнішньою рецензією.

Присвоєння кваліфікацій «Магістр з менеджменту, менеджер (управитель) у соціальній сфері, науковий співробітник (праця, зайнятість)» здійснює Екзаменаційна комісія Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України.

Атестація здійснюється відкрито і публічно.

#### 4. Матриця відповідності програмних компетентностей компонентам освітньої програми

	Н. 008.1	Н. 008.2	Н. 008.3	Н. 008.4	Н. 008.5	Н. 008.6	Н. 008.7	Н. 008.8	Н. 008.9	Н. 008.10	Н. 008.11	Н. 008.12	Н. 008.13	Н. 008.14	В 008. 15.3.1.	В 008. 16.1.2	В 008. 17.3.3	В 008. 18.1.4	В 008. 19.3.5	В 008. 20.1.6
ЗК 1	+							+				+								+
ЗК 2			+	+											+					
ЗК 3									+	+	+						+			
ЗК 4						+						+		+	+					
ЗК 5		+												+			+			
ЗК 6	+												+	+	+	+			+	+
ЗК7			+	+				+												
ЗК8					+				+	+	+									
ЗК9				+		+		+									+	+		
ЗК10	+		+											+	+		+			
ФК 1													+	+	+		+	+	+	
ФК 2				+				+								+			+	
ФК 3		+				+						+		+						
ФК 4				+			+										+	+		
ФК 5		+				+	+													
ФК 6			+	+											+					+
ФК 7	+		+		+				+											
ФК 8		+													+		+	+	+	
ФК 9				+				+												
ФК 10							+	+						+	+					+
ФК 11														+	+					
ФК 12		+												+			+		+	
ФК 13	+	+															+			+
ФК 14										+										+
ФК 15																	+			+
ФК 16	+	+					+					+			+	+		+	+	
ФК 17															+			+		
ФК 18					+									+	+					
ФК 19	+													+					+	
ФК 20	+														+					

**5. Матриця забезпечення програмних результатів навчання (ПРН)  
відповідними компонентами освітньої програми**

	Н. 008.1	Н. 008.2	Н. 008.3	Н. 008.4	Н. 008.5	Н. 008.6	Н. 008.7	Н. 008.8	Н. 008.9	Н. 008. 10	Н. 008. 11	Н. 008. 12	Н. 008. 13	Н. 008. 14	В 008. 15.1.1.	В 008. 16.1.2	В 008. 17.1.3	В 008. 18.1.4	В 008. 19.1.5	В 008. 20.1.6
PH 1		+				+	+							+	+					
PH 2	+								+			+								
PH 3					+						+					+	+			
PH 4				+						+							+	+		
PH 5														+	+					
PH 6																				+
PH 7																				
PH 8			+							+										
PH 9	+								+	+		+	+							
PH 10	+		+				+						+	+						
PH 11		+	+				+						+		+					
PH 12				+										+	+					+
PH 13				+				+												
PH 14				+														+	+	
PH 15		+		+	+	+	+	+								+		+		
PH 16													+	+	+					
PH 17		+	+																+	+
PH 18									+	+	+	+	+	+						
PH 19	+	+	+											+	+		+		+	
PH 20	+						+								+			+	+	
PH 21		+														+	+			
PH 22	+																+			
PH 23													+	+	+					
PH 24				+													+		+	
PH 25		+	+				+										+	+		