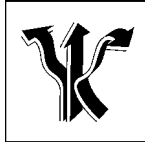


МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ  
з дисципліни  
“АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ”  
(для магістрів)**

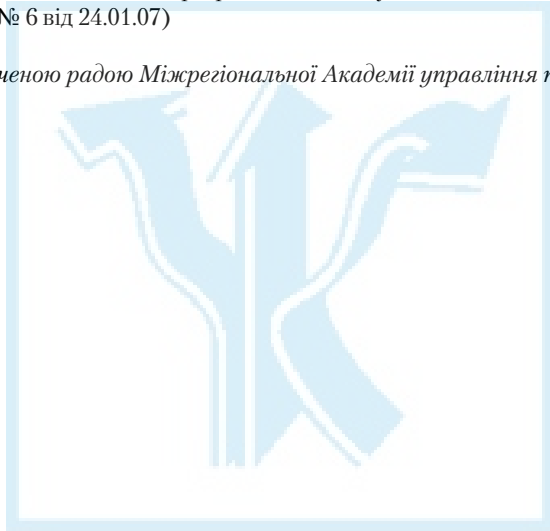
МАУП

Київ 2007

Підготовлено доцентом кафедри менеджменту *Л. О. Згалат-Лозинською*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту  
(протокол № 6 від 24.01.07)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*



**МАУП**

**Згалат-Лозинська Л. О.** Методичне забезпечення контролю знань з дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту” (для магістрів). — К.: МАУП, 2007. — 30 с.

Навчальна розробка містить пояснювальну записку, тестові завдання, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія  
управління персоналом (МАУП),  
2007

## **ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

Стрімкі зміни зовнішнього середовища організацій зумовлюють необхідність адаптації підприємств до нових умов функціонування. Нині практика управління вже не може оперувати винятково тією теоретико-методологічною базою, що становить основу менеджменту. У сучасних умовах організації дедалі частіше поєднують методології, принципи, прийоми, винайдені у практиці спеціальних галузей управління, зокрема стратегічного, ситуаційного, інноваційного, кадрового та екологічного менеджменту.

Створення нових підходів до утворення і функціонування організацій зумовлюється насамперед формуванням нової парадигми менеджменту, що базується на реаліях. У центрі нового світогляду постає людина, мотиви її поведінки, потреби, інтелект. Нова парадигма менеджменту окреслює нові погляди на вирішення таких важливих проблем, як створення сучасних організаційних структур та нових форм підприємств, прийомів поведінки суб'єктів господарювання щодо змінних організації, психологічні аспекти діяльності менеджерів тощо.

Основна мета вивчення дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту” — ґрунтовно вивчити особливості сучасного процесу управління, побудову ефективної організації, сучасні вагомні чинники впливу на діяльність організації різних форм власності, а також навчитись аналізувати та оцінювати вплив цих чинників із застосуванням теорії і практики менеджменту.

Предмет дисципліни становить сучасний менеджмент як наука і мистецтво управління відкритими соціально-економічними системами (якими і є організації), що діють і розвиваються в сучасних умовах. Пропонований матеріал є результатом збирання і синтезу наявної інформації вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері управління.

Основні завдання дисципліни:

- формування нового погляду на проблеми менеджменту у світлі останніх тенденцій розвитку науки і переосмислення соціально-економічних реалій сьогодення;
- подання проблем менеджменту як системи з виокремленням ознак і зв'язків на різних рівнях;
- аналіз підходів до процесів управління з позицій принципів сучасного менеджменту;

- вивчення основ менеджменту якості й екологічного менеджменту;
- діагностика найбільш проблемних напрямів упровадження менеджменту в умовах України.

Тестові завдання з дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту” розроблені для студентів усіх форм навчання за спеціальністю “Менеджмент організацій”. Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення тестових завдань з дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту” після опанування студентами знань з дисциплін “Основи менеджменту”, “Менеджмент організацій”, “Стратегічний менеджмент”, “Ситуаційний менеджмент”, “Операційний менеджмент”, “Антикризовий менеджмент”, “Управління персоналом”, “Менеджмент якості”, “Організація праці менеджера” та інших профільюючих навчальних дисциплін.

Тестові завдання можуть бути використані студентами для вхідного, рубіжного та підсумкового контролю знань з дисципліни “Актуальні проблеми менеджменту”, а також при підготовці до комплексного державного іспиту за освітньо-кваліфікаційним рівнем “Магістр”, спеціальність “Менеджмент організацій”, спеціалізація “Медичний та фармацевтичний менеджмент”.

До того ж запропоновані тестові завдання можуть бути покладені в основу комп’ютерних тестуючих програм.

### **ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ**

#### **1. Зазначте, яке з наведених положень є “принципом” організації (за П. Друкером):**

- а) в організації обов’язково повинна бути особа, яка приймає остаточні рішення згідно зі своєю компетенцією;
- б) тільки в матричних структурах повинен дотримуватися принцип єдиновладдя;
- в) кількість рівнів управління має бути фіксованою;
- г) кожний окремий працівник повинен мати можливість працювати одночасно в різних організаціях.

#### **2. До ознак системи менеджменту кейрецу належать такі:**

- а) компанія не впроваджує постачальників у власну систему менеджменту;
- б) економічна влада в кейрецу майже цілком належить центральній компанії;

- в) система кейрецу поєднує справжніх партнерів;
- г) припускає рівноправне здійснення організаціями — членами кейрецу планування, розробки товару і дизайну, а також контролю ціні на всіх етапах економічного ланцюга.

**3. Сучасний менеджмент повинен:**

- а) орієнтуватися винятково на свій товар або послугу;
- б) враховувати цінність товару (послуги), яка сприймається споживачем;
- в) враховувати рішення споживача про розподіл його доходу;
- г) правильні відповіді б) і в).

**4. Зазначте, яке з уявлень про реалії менеджменту відповідає сучасним поглядам на науку менеджменту:**

- а) менеджмент — це менеджмент бізнесу;
- б) політика повинна базуватися на цінностях клієнтів, а також їх рішеннях про розподіл своїх доходів;
- в) менеджмент зосереджений на внутрішньому середовищі організації;
- г) технології, ринки і кінцеве використання задані.

**5. Запровадження партнерських відносин між керівниками та підлеглими зумовлено:**

- а) збільшенням впродовж минулого століття чисельності керівного складу з ліберальним і демократичним стилями управління;
- б) необхідністю збільшення кола працівників, належних до гуртків якості;
- в) збільшенням чисельності тих, хто займається розумовою працею;
- г) судовими позовами щодо жорсткого керівництва.

**6. Тенденція “подолання ієрархій”, що спостерігається на сучасних підприємствах, зумовлена:**

- а) збільшенням впродовж минулого століття питомої ваги малих підприємств;
- б) необхідністю подолання перешкод і запобігання зниження цінності інформації у комунікаційному процесі;
- в) збільшенням чисельності тих, хто займається розумовою працею;
- г) необхідністю прямого спілкування керівника з підлеглим.

**7. При оцінюванні маркетингового середовища нового продукту необхідно враховувати:**

- а) діяльність підприємств одного напрямку;
- б) потужності підприємства для виведення на ринок нового продукту;
- в) діяльність підприємств одного напрямку, а також тих, що належать до різних галузей, однак можуть застосувати новітні розробки для виходу на перспективний ринок;
- г) рівень адаптованості організаційної структури щодо сезонних коливань попиту на ринку.

**8. Зазначте, яке з тверджень не характеризує “лідера змін”:**

- а) організація, що розглядає кожну зміну як нову сприятливу можливість;
- б) організація, що цілеспрямовано шукає вигідні для себе зміни і знає, як зробити їх максимально ефективними для зовнішньої і внутрішньої діяльності;
- в) організація, що найчастіше є лідером в умовах глобальної конкуренції;
- г) організація, основною особливістю якої є нестабільність внутрішніх змінних.

**9. “Лідер змін” — це підприємство:**

- а) що постійно змінює профіль діяльності;
- б) що постійно здійснює внутрішні зміни;
- в) що цілеспрямовано шукає зміни в зовнішньому середовищі та намагається адаптуватися до них;
- г) що цілеспрямовано шукає вигідні для себе зміни і знає, як зробити їх максимально ефективними для зовнішньої і внутрішньої діяльності.

**10. Пілотний проект — це:**

- а) випробування нового виду літального апарату;
- б) сучасний інструмент менеджменту для обмеження (усунення) ризику, що передбачає попереднє випробування нововведення у невеликому масштабі;
- в) попереднє випробування виробництва продукції у невеликому масштабі;
- г) попереднє випробування виробництва нової продукції у масштабі підприємства.

**11. Гуртки якості — це:**

- а) об'єднання працівників для здійснення факторного аналізу якості продукту;
- б) сукупність працівників організації, які відповідають за дотримання стандартів якості ISO 9001 — ISO 9004;
- в) добровільні об'єднання працівників, які опікуються питаннями підвищення якості продукції організації;
- г) формальні об'єднання працівників, які опікуються питаннями підвищення якості продукції організації.

**12. Фінансовий бюджет “лідера змін” — це:**

- а) бюджет витрат майбутнього розвитку, який, проте, не включає витрати на використання успіху;
- б) бюджет, що має тенденцію до стрімкого коливання статей у часі;
- в) бюджет, призначений для досягнення віддалених цілей і рідко дає позитивний результат;
- г) бюджет, що включає витрати на розробку нових товарів, послуг, технологій, розвиток ринків, каналів поширення, підготовку і навчання кадрів.

**13. Політика “лідера змін”, що спрямована на майбутнє, передбачає:**

- а) здійснення політики планової, організованої ліквідації;
- б) негайну ліквідацію “помираючого” товару (послуги, ринку або процесу);
- в) організації підготовки до змін і запуск пілотного проекту;
- г) скорочення збиткових сфер діяльності.

**14. Для здійснення політики планового, організованого поліпшення необхідно:**

- а) здійснення політики планової, організованої ліквідації;
- б) негайно ліквідувати товар, послугу, ринок або процес, що перебуває на стадії “загасання” життєвого циклу;
- в) крім аналізу проблем обов'язково щомісяця розглядати результати (показники обсягів продажу, доходів, прибутку або кількості), що виявилися кращі від запланованих;
- г) застосовувати політику подолання опору змінам в організації.

**15. При здійсненні інноваційної діяльності необхідно:**

- а) враховувати інноваційні можливості, які не відповідають стратегії організації;
- б) уникати інноваційних можливостей, які не відповідають стратегії організації;

- в) здійснювати підготовку до змін і запуск пілотного проекту;
- г) розробляти інноваційні проекти хоча б тому, що набридло виробляти один і той самий товар.

**16. До внутрішніх чинників, що зумовлюють необхідність організаційних змін, належать зміни:**

- а) у розподілі повноважень і механізмах координації робіт;
- б) у міжнародних аспектах;
- в) у соціально-культурних компонентах макросередовища організації;
- г) споживчого попиту на ринку.

**17. Модель процесу організаційних змін К. Левіна складається з таких етапів:**

- а) розгрупування — проведення змін — групування;
- б) розморожування — здійснення змін — заморожування;
- в) сублімація — здійснення змін — конденсація;
- г) роз'яснення необхідності змін — проведення змін — аналіз можливих позитивних і негативних наслідків змін.

**18. На завершальному етапі проведення змін в організації менеджер повинен:**

- а) оцінити зміни та їх результати;
- б) розробити стратегію подальших змін;
- в) скоригувати місію та цілі організації;
- г) прийняти на роботу або звільнити певну кількість працівників.

**19. До чинників, що заважають проведенню організаційних змін, належать:**

- а) зміни системи цінностей і норм поведінки працівників;
- б) застарілість продукту або технології;
- в) невдачі у проведенні попередніх перетворень;
- г) наявність на ринку конкурентів.

**20. При виборі методу здійснення організаційних змін слід враховувати такі аспекти:**

- а) визначення терміну проведення змін і персоналу, який має бути звільнений;
- б) визначення швидкості, з якою мають бути проведені зміни, і місця, з якого слід починати зміни;
- в) результати проведення SWOT-аналізу та визначення профілю середовища;
- г) результати PEST-аналізу.



- 21. Якщо опір змінам значний, але їх необхідно провести, слід здійснити такі дії:**
- а) впровадити їх в обмежених масштабах як експериментальний пілотний проект;
  - б) звільнити персонал, який опирається змінам;
  - в) вжити роз'яснювальних заходів серед керівного складу організації;
  - г) не здійснювати зміни.
- 22. Стратегія подолання опору організаційним змінам, що передбачає завчасне повідомлення про організаційні зміни, ознайомлення та роз'яснення їх сутності, проведення лише необхідних змін, називається:**
- а) кооптацією;
  - б) маніпулюванням;
  - в) сприянням;
  - г) нівелюванням змін.
- 23. Зазначте, як у процесі планування організаційних змін менеджер враховує опір з боку персоналу:**
- а) приймає до уваги;
  - б) ігнорує;
  - в) оцінює після змін;
  - г) приймає до уваги та роз'яснює необхідність проведення цих змін.
- 24. Керівники організації можуть виявити тип реакції на зміни в організації, хто зі співробітників як захищатиме зміни за допомогою:**
- а) посібників з проведення змін;
  - б) порад консалтингових груп;
  - в) бесід, інтерв'ю, анкетування співробітників;
  - г) прогнозів антикризового менеджера.
- 25. Стратегія кооптації при подоланні опору організаційним змінам передбачає:**
- а) надання особі, яка чинить опір, певних повноважень щодо впровадження та здійснення організаційних змін (наприклад, включення до складу комісії з проведення організаційних змін);
  - б) завчасне повідомлення про організаційні зміни, ознайомлення та роз'яснення їх сутності, проведення лише необхідних змін;

- в) ухвалення “нововведень” шляхом “купівлі згоди” тих, хто опирається змінам, за допомогою матеріальних стимулів;
- г) роз’яснення необхідності проведення змін працівникам.

**26. Зміни всередині організації – це:**

- а) реінжиніринг;
- б) реакція на зміни в зовнішньому середовищі;
- в) реакція керівництва на вимоги колективу;
- г) еволюційно-організаційний розвиток.

**27. Для виживання організації керівництво повинно:**

- а) відслідковувати зміни в законодавстві та приймати запобіжні заходи;
- б) коригувати курс, враховуючи думку профспілок і рад трудових колективів;
- в) дотримуватися комутантної стратегії ведення бізнесу;
- г) періодично оцінювати і змінювати свою мету згідно зі змінами зовнішнього середовища та власне в організації.

**28. Для початку змін потрібно:**

- а) щоб працівники почали висловлювати свої думки щодо необхідності змін;
- б) щоб керівництво усвідомило необхідність змін;
- в) щоб необхідність змін висловили експерти;
- г) щоб необхідність змін усвідомили споживачі.

**29. Перехід до управління змінами з позиції розподілу повноважень передбачає:**

- а) високий ступінь участі працівників у прийнятті рішень;
- б) створення підрозділу, який відповідає за здійснення змін в організації;
- в) залучення сторонніх організацій до обговорення змін;
- г) залучення споживачів до здійснення змін.

**30. Сутність стратегічного менеджменту полягає в такому:**

- а) визначенні того, що фірма повинна робити зараз, щоб досягти бажаних результатів у майбутньому, виходячи з передбачуваного поведження оточення;
- б) розробці маркетингової стратегії організації;
- в) формуванні еталонної стратегії організації;
- г) прогнозуванні майбутніх потреб ринку і пристосуванні до них діяльності організації.

**31. До соціально-економічних тенденцій, які повинні враховувати всі організації в найближчому майбутньому, не належать:**

- а) різке скорочення чисельності населення в усьому світі;
- б) зміни в розподілі наявного доходу;
- в) глобалізація конкуренції;
- г) зростаюча невідповідність між економічною глобалізацією і політичною роз'єднаністю.

**32. В основу стратегії диференціації покладено:**

- а) ідею сегментації ринку;
- б) орієнтацію на обмежену частину асортименту продукції;
- в) орієнтацію на певну групу споживачів;
- г) ідею зниження загальних витрат виробництва на основі скорочення частки умовно-постійних витрат.

**33. При реалізації віолентної (силової) стратегії:**

- а) сильними сторонами фірми є мобільність і високий ступінь пристосування до різних умов ринку за рахунок безперервного пошуку прибуткових проектів, готовності до негайної переорієнтації діяльності та зміни її масштабів;
- б) сильними сторонами фірми є орієнтація на обмежену частину асортименту продукції;
- в) фірма домінує за рахунок новизни товару;
- г) фірма починає доминувати за рахунок дешевої або помірної ціни, причому якість і надійність товару перебувають на належному рівні.

**34. При реалізації експлерентної стратегії:**

- а) сильними сторонами фірми є мобільність і високий ступінь пристосування до різних умов ринку за рахунок безперервного пошуку прибуткових проектів, готовності до негайної переорієнтації діяльності та зміни її масштабів;
- б) фірма домінує на ринку за рахунок спеціалізації виробництва, випуску особливої, неординарної продукції високої якості для певного, часто вузького кола покупців;
- в) фірма домінує за рахунок новизни товару;
- г) фірма починає доминувати за рахунок дешевої або помірної ціни, причому якість і надійність товару перебувають на належному рівні.

**35. При реалізації комутантної стратегії:**

- а) сильними сторонами фірми є мобільність і високий ступінь пристосування до різних умов ринку за рахунок безперервного пошуку прибуткових проектів, готовності до негайної переорієнтації діяльності та зміни її масштабів;
- б) фірма домінує на ринку за рахунок спеціалізації виробництва, випуску особливої, неординарної продукції високої якості для певного, часто вузького кола покупців;
- в) фірма домінує за рахунок новизни товару;
- г) фірма починає домінувати за рахунок дешевої або помірної ціни, причому якість і надійність товару перебувають на належному рівні.

**36. При реалізації патієнтної (приспосувальної) стратегії:**

- а) сильними сторонами фірми є мобільність і високий ступінь пристосування до різних умов ринку за рахунок безперервного пошуку прибуткових проектів, готовності до негайної переорієнтації діяльності та зміни її масштабів;
- б) фірма домінує на ринку за рахунок спеціалізації виробництва, випуску особливої, неординарної продукції високої якості для певного, часто вузького кола покупців;
- в) фірма домінує за рахунок новизни товару;
- г) фірма починає домінувати за рахунок дешевої або помірної ціни, причому якість і надійність товару перебувають на належному рівні.

**37. Для реалізації віолентної стратегії необхідні такі ресурси і навички:**

- а) значні інвестиції і наявність доступу до капіталу; необхідні інжинірингові навички, ефективне нормування робіт, простота і легкість виготовлення, низьковитратна система розподілу;
- б) навички маркетингової діяльності, особлива увага до вкладення в НД і ДКР, творчі здібності персоналу, репутація фірми, тривалі традиції роботи в галузі, міцні зв'язки з каналами розподілу;
- в) додаткові вкладення в точні маркетингові дослідження, канали поширення товару і його збуту;
- г) активне використання ризикових бізнес-проектів з високим рівнем рентабельності.

**38. Для реалізації стратегії диференціації необхідні такі ресурси і навички:**

- а) значні інвестиції і наявність доступу до капіталу; необхідні інжинірингові навички, ефективне нормування робіт, простота і легкість виготовлення, низьковитратна система розподілу;
- б) навички маркетингової діяльності, особлива увага до вкладення в НД і ДКР, творчі здібності персоналу, репутація фірми, тривалі традиції роботи в галузі, міцні зв'язки з каналами розподілу;
- в) додаткові вкладення в точні маркетингові дослідження, канали поширення товару і його збуту;
- г) активне використання ризикових бізнес-проектів з високим рівнем рентабельності.

**39. Для реалізації стратегії фокусування необхідні такі ресурси і навички:**

- а) значні інвестиції і наявність доступу до капіталу; необхідні інжинірингові навички, ефективне нормування робіт, простота і легкість виготовлення, низьковитратна система розподілу;
- б) навички маркетингової діяльності, особлива увага до вкладення в НД і ДКР, творчі здібності персоналу, репутація фірми, тривалі традиції роботи в галузі, міцні зв'язки з каналами розподілу;
- в) додаткові вкладення в точні маркетингові дослідження, канали просування товару і його збуту;
- г) активне використання ризикових бізнес-проектів з високим рівнем рентабельності.

**40. За сучасних умов при формуванні стратегії організації у сфері впровадження нових трудових відносин повинна враховуватися така тенденція:**

- а) велика увага приділятиметься літнім працівникам, особливо розумової праці;
- б) здійснюватиметься захист соціально вразливих верств населення;
- в) багато уваги приділятиметься підліткам як основній складовій кадрового потенціалу;
- г) правильних відповідей немає.

**41. До основних стратегій розвитку фірми за М. Портером належать:**

- а) лідерство в мінімізації витрат, концентрація зусиль фірми на певних сегментах ринку;
- б) лідерство в новизні продукту і спеціалізації виробництва;
- в) правильні обидві відповіді;
- г) віолентні, патієнтні, експлерентні, комутантні.

**42. Модель “продукт – ринок” (GAP-аналізу) показує:**

- а) можливості розширення галузевого ринку для фірми або темпи зростання ринку;
- б) ступінь привабливості ринку, що характеризує можливості роботи в ньому і його розширення;
- в) рівні ризику залежно від новизни продукту і ринку;
- г) стратегічне положення фірми, що адекватно поняттю конкурентоспроможності або силі бізнесу.

**43. У моделі “продукт – ринок” новизна продукту характеризується такими ступенями:**

- а) вже існуючі; нові, але пов’язані з існуючими; зовсім нові;
- б) ті, що мають високий (низький) темп зростання ринку та високу (низьку) відносну частку ринку;
- в) високий (низький) рівень ризику залежно від новизни ринку;
- г) інтегровані, диверсифіковані, впроваджені.

**44. У матриці Бостонської консалтингової групи (BCG) скорочено мають підлягати стратегічні одиниці бізнесу, які потрапили в таку зону:**

- а) “дійні корови”;
- б) “зірки”;
- в) “важкі діти”;
- г) “собаки”.

**45. Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) застосовується з такою метою:**

- а) вибору стратегії розвитку щодо окремих стратегічних одиниць бізнесу залежно від темпів зростання ринку та рівня конкурентоспроможності фірми;
- б) вибору стратегії розвитку щодо окремих стратегічних одиниць бізнесу залежно від поділу ринків на інтегровані та диверсифіковані;
- в) високого (низького) рівня ризику залежно від новизни ринку;
- г) впровадження.

- 46. Для формування портфеля інвестицій, вкладення капіталу в різні галузі та різні одиниці бізнесу застосовують такі методи:**
- а) модель Томпсона та Стрікланда;
  - б) матрицю Мак-Кінсі “7S” (матриця DPM);
  - в) матрицю Бостонської консалтингової групи (BCG);
  - г) усі відповіді правильні.
- 47. Запровадження програм гуманізації праці на підприємстві забезпечує:**
- а) переорієнтацію діяльності на використання переважно ручних технологій виробництва або надання послуг;
  - б) орієнтацію на розвиток гуманітарних сфер діяльності;
  - в) відповідне морально-етичне ставлення керівників до підлеглих, виключення дискримінації за будь-якими ознаками;
  - г) високу змістовність праці працівників, що відповідає їх кваліфікації, структурі та ієрархії потреб і мотивів, створення сприятливих умов роботи.
- 48. При багатofакторній системі загальна заробітна плата працівника:**
- а) складається з плати за виконання норм і визначається динамікою ефективності праці працівника;
  - б) не залежить від норм виробітку;
  - в) залежить від професійних якостей працівника;
  - г) визначається динамікою ефективності праці працівника.
- 49. До нематеріальних стимулів трудової діяльності не належать:**
- а) гуманізація праці;
  - б) професійно-кваліфікаційне зростання робочої сили;
  - в) участь працівників у прибутку підприємства;
  - г) широке залучення працівників до управління виробництвом.
- 50. Незадоволеність потреб зростання працівників призводить до такого:**
- а) незадоволення з боку працівників і негативно впливає на ефективність праці;
  - б) підсилення мотивуючого впливу потреб нижчого рівня на ефективність праці;
  - в) формування конкурентних взаємовідносин співробітників;
  - г) конфліктів між працівниками та управлінцями щодо розподілу фонду оплати праці.

**51. Основу мотиваційного середовища формують:**

- а) стиль управління, вимогливість через формулювання цілей і постановку завдань, система матеріальних і моральних засобів стимулювання;
- б) корпоративна культура, стиль управління, оплата праці;
- в) покупці, споживачі, конкуренти;
- г) стиль управління та рівень гуманізації праці.

**52. Тривале застосування моральних стимулів на шкоду матеріальним спричиняється до такого:**

- а) незадоволення з боку працівників і негативно впливає на ефективність праці;
- б) задоволення потреб вищого рівня;
- в) формування довірчих відносин і взаємопідтримки співробітників;
- г) відсутності конфліктів між працівниками та управліннями щодо розподілу премій.

**53. До мотиваційних засобів менеджера належать:**

- а) оплата праці за відрядними розцінками;
- б) виплата заробітної плати на рівні мінімальної;
- в) запровадження гнучкого графіка робочого часу;
- г) щорічна відпустка.

**54. Заробітна плата працівника за відрядною формою оплати праці повинна складатися:**

- а) з тарифної частини, доплати за змінність, надбавки, премії;
- б) з тарифної частини, доплат і компенсацій, надбавки, премії;
- в) тарифної частини, доплати за рівень зайнятості впродовж зміни, премії;
- г) тарифної частини, оплати листків тимчасової непрацездатності, надбавки, премії.

**55. Доплати за несприятливі умови праці включають:**

- а) збільшення тривалості відпустки, оплату лікарняних, профілактичні та лікувальні заходи, доплату до тарифних ставок;
- б) збільшення тривалості відпустки, додаткове безоплатне харчування, безкоштовне надання захисного одягу, доплату до тарифних ставок;
- в) збільшення тривалості відпустки, додаткове безоплатне харчування, профілактичні та лікувальні заходи, доплату до тарифних ставок;
- г) збільшення тривалості відпустки, додаткове безоплатне харчування, премії.



**56. Підвищення продуктивності праці працівників стимулюють такі види надбавок:**

- а) за роботу в нічну зміну, вихідні та святкові дні;
- б) за понаднормову продуктивність, особистий внесок у підвищення ефективності, високу якість роботи;
- в) за особистий вклад у підвищення ефективності, виконання термінових та особистих завдань керівництва;
- г) за своєчасне виконання договорів та етапів.

**57. За якість і своєчасне виконання робіт повинні сплачуватися такі види премій:**

- а) за виконання договорів та етапів робіт; за підсумками року; з фонду керівника підрозділу;
- б) за підсумками місяця, року;
- в) до професійних свят, корпоративних дат;
- г) за особистий вклад у результат діяльності підрозділу.

**58. Надбавки за особистий вклад у підвищення ефективності праці (раціональні пропозиції) сплачуються таким учасникам виробничого процесу:**

- а) авторам раціональних пропозицій;
- б) співробітникам, які брали участь у впровадженні раціональних пропозицій;
- в) авторам і співробітникам, які брали участь у впровадженні нововведень, керівникам підрозділу;
- г) авторам і співробітникам, які брали участь у впровадженні нововведень.

**59. Робота за гнучким графіком розподіляється так:**

- а) на дві частини — гнучкий та основний час;
- б) на розсуд працівника;
- в) керівництвом;
- г) вільний вибір періоду відпустки та робочого періоду.

**60. До альтернативних трудових угод належать:**

- а) стислий і гнучкий робочі графіки, поділ робочого місяця, робота на відстані;
- б) стислий робочий графік, робота за контрактом, поділ робочого місяця, робота на відстані;
- в) стислий і гнучкий робочі графіки, робота працівника-сумісника за контрактом;
- г) стислий і гнучкий робочі графіки, поділ робочого місяця, робота за контрактом.

**61. Основна ідея загального менеджменту якості (TQM) полягає в такому:**

- а) підвищенні якості продукції;
- б) підвищенні якості організації;
- в) поліпшенні якості роботи персоналу;
- г) постійному одночасному вдосконаленні якості продукції, організації і персоналу.

**62. До статистичних методів контролю якості не належать:**

- а) контрольні карти;
- б) контроль партії продукції за альтернативною ознакою;
- в) вибірковий приймальний контроль за характеристиками якості, що варіюються;
- г) стандартизація.

**63. Цикл Демінга складається з таких етапів:**

- а) планування, реалізація, перевірка і виправлення;
- б) планування і виконання робіт;
- в) перевірка результатів виконання робіт і здійснення керуючих впливів;
- г) визначення цілей і завдань, стратегій досягнення цілей, навчання і підготовки кадрів, перевірка результатів виконання робіт.

**64. Система управління якістю продукції — це:**

- а) сукупність управлінських органів і об'єктів управління, заходів, методів і засобів, спрямованих на встановлення, забезпечення і підтримку високого рівня якості продукції;
- б) процес прогнозування і аналіз базових показників якості продукції;
- в) постійний, планомірний, цілеспрямований процес впливу на всіх рівнях на фактори й умови, що забезпечують створення продукції оптимальної якості та повноцінне її використання;
- г) методологія, основна ідея якої полягає в тому, що організація повинна працювати не тільки над якістю продукції, а й над якістю організації загалом, включаючи роботу персоналу.

**65. Сертифікація — це:**

- а) нормативний спосіб управління, коли вплив на об'єкт здійснюється шляхом встановлення норм і правил, оформлених у вигляді нормативного документа, що має юридичну силу;
- б) документальне підтвердження відповідності продукції певним вимогам, конкретним стандартам або технічним умовам;

- в) процес розробки нормативно-технічного документа, що встановлює додаткові до державних стандарти, а при їх відсутності самостійні вимоги до якісних показників продукції;
- г) вимоги до якості продукції, робіт, послуг, що забезпечують безпеку для життя, здоров'я і майна, охорону навколишнього середовища, обов'язкові вимоги техніки безпеки і виробничої санітарії.

**66. Згідно з графічним зображенням контрольної карти процес вийшов з-під контролю, якщо спостерігається:**

- а) значне розсіювання точок;
- б) розміщення точки за контрольною межею;
- в) розташування групи точок поблизу однієї контрольної межі;
- г) розміщення всіх точок в одній зоні.

**67. Згідно з графічним зображенням контрольної карти порушений рівень настроювання устаткування, якщо спостерігається:**

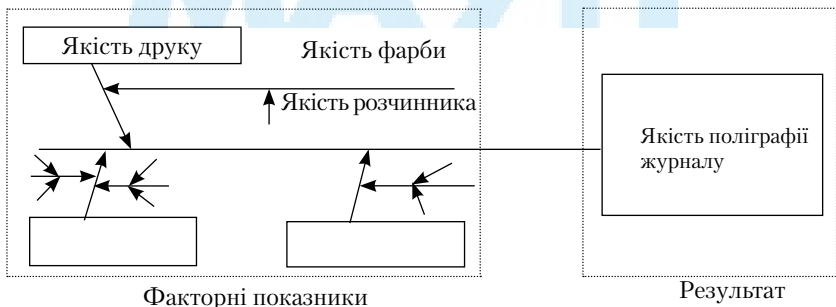
- а) значне розсіювання точок;
- б) розміщення точки за контрольною межею;
- в) розташування групи точок поблизу однієї контрольної межі;
- г) розміщення всіх точок на центральній лінії показника якості.

**68. Згідно з графічним зображенням контрольної карти відбулося зниження точності технологічного процесу, якщо спостерігається:**

- а) значне розсіювання точок;
- б) розміщення точки за контрольною межею;
- в) розташування групи точок поблизу однієї контрольної межі;
- г) розміщення всіх точок на центральній лінії показника якості.

**69. Наведений рисунок — це:**

- а) діаграма розсіювання;
- б) діаграма Парето;
- в) контрольна карта;
- г) діаграма причин і результатів (схема Ісікави).



**70. Гедоністичний принцип ділової етики полягає в такому:**

- а) прагненні до колективного пошуку рішення складних виробничих завдань у межах одного підприємства або складних професійних завдань у межах одного професійного або галузевого об'єднання;
- б) наданні споживачам комфортних, безпечних і приємних послуг, включаючи інтер'єр;
- в) турботі про чистоту і гігієнічний стан, включаючи стан повітря, робочих місць і службових приміщень загального користування;
- г) прагненні до балансу взаємної вигоди при здійсненні угоди.

**71. Ситуація: Білл Сміт є членом ради директорів компанії “Reebok”. Зазначте, яку інформацію з позицій дотримання принципів ділової етики зобов'язаний розкрити Білл Сміт:**

- а) якщо йому запропонована посада генерального директора в компанії “Adidas” (конкурента “Reebok”);
- б) якщо він купив портфельні інвестиції компанії “Adidas”;
- в) якщо він отримав у подарунок від родичів фірмові товари компанії “Adidas”;
- г) правильні відповіді а) і б).

**72. Повага, довіра, співробітництво і взаємодопомога колег, чесна конкуренція з іншими представниками своєї професії — це позиції, що виражають такий принцип ділової етики:**

- а) гедоністичний;
- б) право на критику, виправлення етичних помилок і безконфліктність;
- в) колегіальності та професійного консиліуму;
- г) професіоналізму.

**73. До сучасних технологій проектування й інтеграції бізнес-процесів належать такі:**

- а) інжинірингові;
- б) реінжинірингові;
- в) навчання і самонавчання підприємств як соціотехнічних систем;
- г) усі відповіді правильні.

**74. Проект з реінжинірингу бізнесу зазвичай включає такі основні етапи:**

- а) розробку образу майбутньої компанії і нового бізнесу;
- б) аналіз існуючого і впровадження нового бізнесу;
- в) маркетингове дослідження;
- г) правильні відповіді а) і б).

- 75. З позицій конкурентних стратегій реінжиніринг доцільно впроваджувати таким фірмам:**
- а) фірмам-віолентам;
  - б) фірмам-патієнтам;
  - в) фірмам-експлерентам (фірмам-піонерам) і фірмам-комутантам з випуску наукомісткої продукції;
  - г) фірмам-віолентам і фірмам-патієнтам.
- 76. Зазначте, чи звільняється від моральної відповідальності громадянин А з позицій ділової етики у випадку, коли громадянин Б тоне поруч із громадянином А, який уміє плавати, але немає впевненості, що останній зможе врятувати громадянина Б, через те що не знає правил порятунку на воді:**
- а) ні;
  - б) так;
  - в) частково звільняється;
  - г) правильних відповідей немає.
- 77. Зазначте, чи звільняється від моральної відповідальності громадянин А з позицій ділової етики у випадку, коли внаслідок раптового погіршення стану здоров'я він знепритомнів і при цьому перекинув запалену лампу, внаслідок чого виникла пожежа:**
- а) ні;
  - б) так;
  - в) частково звільняється;
  - г) правильних відповідей немає.
- 78. Зазначте, чи звільняється від моральної відповідальності громадянин А з позицій ділової етики у випадку, коли він вкрав цінну річ внаслідок хвороби на клептоманію:**
- а) ні;
  - б) так;
  - в) частково звільняється;
  - г) правильних відповідей немає.
- 79. Зазначте, чи звільняється від моральної відповідальності громадянин А з позицій ділової етики у випадку, якщо автомеханік “відремонтував” несправні гальма в автомобілі громадянина А, а останній, не перевіrivши роботу та виїжджаючи з майстерні, збив школяра, який переходив вулицю в дозволеному місці:**
- а) ні;
  - б) так;

- в) частково звільняється;
- г) правильних відповідей немає.

**80. Підставою для пом'якшення моральної відповідальності є такі обставини:**

- а) людина здійснила певні дії з примусу або внаслідок бажання опиратися;
- б) людина здійснила певні дії через відчуття безвихідності ситуації;
- в) людина здійснила певні дії ненавмисно;
- г) людина здійснила певні дії під впливом наркотичних речовин або алкоголю.

**81. При купівлі товарів, які передбачають фізичну доставку, застосовується такий вид електронного платежу:**

- а) звичайний платіж;
- б) двофазний платіж;
- в) лише в системі PayCash;
- г) правильних відповідей немає.

**82. Інтернет-комерція — це:**

- а) реалізація вироблених підприємством традиційним способом товарів і послуг або придбання ним необхідних для своєї діяльності товарів і послуг в умовах Інтернет-систем;
- б) підприємницька діяльність в Інтернет-системі, спрямована на досягнення комерційного успіху і отримання прибутку;
- в) організація роботи бізнес-системи, спрямованої на задоволення індивідуальних потреб конкретного споживача;
- г) діяльність з метою створення нової вартості винятково в межах Інтернет-бізнес-системи і завдяки їй.

**83. Зазначте неправильні твердження: “Інтернет-підприємство”:**

- а) організовує роботу бізнес-системи, спрямованої на задоволення індивідуальних потреб конкретного споживача;
- б) здійснює управління всіма матеріальними, фінансовими, трудовими й інтелектуальними потоками в бізнес-системі;
- в) реалізує готову продукцію із застосуванням Інтернет-платежів;
- г) це підприємство, на якому створення нової вартості можливе винятково в межах Інтернет-бізнес-системи та завдяки їй.

**84. Інтернет-бізнес-система — це:**

- а) бізнес-система, спрямована на реалізацію готової продукції із застосуванням мережі Інтернет;
- б) бізнес-система, в якій взаємодія учасників, узгодження їх інтересів, застосування їх функціональних здібностей і функціональна

взаємодія спрямовані на створення нової вартості, розподіл і перерозподіл вигоди від участі у процесі створення і реалізації цієї вартості відбуваються за допомогою мережі Інтернет;

- в) бізнес-система, в якій взаємодія покупців і споживачів, створення нової інтелектуальної та інформаційної вартості, розподіл і перерозподіл вигоди від участі у процесі реалізації цієї вартості відбуваються за допомогою мережі Інтернет;
- г) віртуальна система, що функціонує з метою взаємодії покупців і споживачів товарів і послуг.

**85. Інтернет-підприємство — це термін, значення якого еквівалентно:**

- а) поняттю Інтернет-комерція;
- б) поняттю Інтернет-бізнес;
- в) застосуванню Інтернет-платежів;
- г) підприємству, яке функціонує винятково в межах Інтернет-бізнес-системи та завдяки їй.

**86. До складу транзакційних витрат Інтернет-підприємства включаються:**

- а) витрати з пошуку вигідних ділових зв'язків (партнерів, інвесторів, клієнтів);
- б) витрати на оплату послуг посередників (agency cost);
- в) витрати, пов'язані із псуванням або незатребуваністю певної частини знову створеної вартості через недосконалість механізмів виробництва;
- г) усі відповіді правильні.

**87. Аналіз фінансового стану підприємства як вихідна інформація для стратегічного планування включає:**

- а) діагональний аналіз;
- б) вертикальний аналіз;
- в) розрахунок фінансових показників фінансової залежності для тестування на кредитоспроможність і банкрутство;
- г) розрахунок частки коштів, які спрямовуються на маркетингову та інноваційну діяльність.

**88. У системі WEBMONEY реалізовано такі типи платежів:**

- а) анонімні — неанонімні;
- б) одно- та двофазні;
- в) одно-, дво- та трифазні;
- г) через електронні гаманці та за безготівковим розрахунком.

**89. Звичайний платіж у системі WEBMONEY рекомендується:**

- а) для оплати “інформаційних” товарів і послуг;
- б) застосовувати для товарів, що вимагають фізичної доставки;
- в) застосовувати тоді, коли клієнт оплачує товар і самостійно визначає вартість товару;
- г) здійснювати за безготівковим розрахунком.

**90. Раціональне читання передбачає дотримання таких правил:**

- а) необхідно переглянути назви глав і розділів, зміст, а також передмову і вступ;
- б) при перегляді й читанні тексту не треба думати про те, яку інформацію ми бажаємо з нього одержати;
- в) звертати увагу на примітки, частини тексту, надруковані дрібним шрифтом;
- г) не зупинятися на назвах рисунків і таблиць.

**91. Розмір платежу за розміщення відходів у навколишньому природному середовищі не враховує:**

- а) базовий норматив плати за розміщення однієї тонни  $i$ -го виду в межах ліміту (відповідно до дозволів на розміщення);
- б) річну масу відходів  $i$ -го виду в межах ліміту (відповідно до дозволів на розміщення);
- в) коефіцієнт кратності плати за понадлімітне розміщення відходів у навколишньому природному середовищі;
- г) регіональний (басейновий) коефіцієнт, що враховує територіальні екологічні особливості, а також еколого-економічні умови функціонування водного господарства.

**92. Розмір платежу, що розраховується на основі використання базового нормативу плати за розміщення однієї тонни  $i$ -го виду в межах ліміту; річної маси відходів  $i$ -го виду в межах ліміту, коефіцієнта кратності плати за понадлімітне розміщення відходів у навколишньому природному середовищі; маси понадлімітного річного розміщення відходів  $i$ -го виду; коефіцієнта, що враховує розташування зони відходів; характер устаткування місця розміщення відходів називається платежем:**

- а) за викиди в атмосферу забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення;
- б) за викиди в атмосферу забруднюючих речовин пересувними джерелами забруднення;
- в) за скидання забруднюючих речовин у поверхневі води, територіальні та внутрішні морські води, а також підземні горизонти;
- г) за розміщення відходів у навколишньому природному середовищі.



- 93. Втрати і додаткові витрати, які виникли через забруднення середовища, в екологічному менеджменті називаються:**
- а) фактичним збитком;
  - б) економічним збитком;
  - в) можливим (потенційним) збитком;
  - г) відверненим збитком.
- 94. Економічний збиток, що виник у результаті надходження забруднюючих речовин від об'єктів у прогнозованому періоді, в екологічному менеджменті називається:**
- а) фактичним збитком;
  - б) економічним збитком;
  - в) можливим (потенційним) збитком;
  - г) відверненим збитком.
- 95. Комплексний показник, що відбиває особливості взаємодії виробництва із середовищем, виконує облікову, інвестиційну обмежуючу та стимулюючу функції, в екологічному менеджменті називається:**
- а) фактичним збитком;
  - б) економічним збитком;
  - в) можливим (потенційним) збитком;
  - г) відверненим збитком.
- 96. Зменшення можливих (потенційних) збитків у результаті проектування або впровадження заходів захисту навколишнього середовища, в екологічному менеджменті називається:**
- а) фактичним збитком;
  - б) економічним збитком;
  - в) можливим (потенційним) збитком;
  - г) відверненим збитком.
- 97. Стимулююча функція комплексного показника “економічний збиток”:**
- а) виявляється в тому, що об'єкти-забруднювачі прямо у вигляді штрафів або побічно у вигляді подорожчання вихідної сировини, підвищення захворюваності працюючих відчувають наслідки своєї діяльності, що спричинює необхідність впровадження заходів з метою скорочення негативних наслідків від власної діяльності;
  - б) виявляється в тому, що збиток є мірою оцінки впливу господарської діяльності на середовище;

- в) полягає в тому, що яким би способом не оцінювався економічний збиток від забруднення навколишнього середовища, він завжди визначається розмірами додаткових вкладень матеріальних і трудових витрат і є способом поточних витрат і капітальних вкладень;
- г) пов'язана з накладенням різного роду платежів і штрафів, розмір яких визначається за масштабами економічного збитку.

**98. Екооефективність підприємства досягається:**

- а) виробництвом конкурентоспроможних за ціною товарів і послуг, які задовольняють потреби людини та підвищують якість життя;
- б) виробництвом товарів і послуг, що сприяють зменшенню навантаження на навколишнє середовище та інтенсивності використання ресурсів протягом усього життєвого циклу товару чи послуги;
- в) шляхом запровадження вискооефективних заходів захисту довкілля;
- г) правильні відповіді а) і б).

**99. Екологічне управління — це:**

- а) діяльність державних органів і економічних суб'єктів, спрямована переважно на дотримання обов'язкових вимог природоохоронного законодавства, а також на розробку та реалізацію відповідних цілей, проектів і програм;
- б) ініціативна та результативна діяльність економічних суб'єктів, спрямована на досягнення їх власних екологічних цілей, проектів і програм, розроблених на основі принципів екооефективності та екосправедливості;
- в) різновид аудиторської діяльності, що здійснюється в інтересах суб'єктів господарювання та держави і пов'язаний з перевіркою діяльності господарюючих суб'єктів з метою встановлення відповідності їх роботи вимогам екобезпеки, забезпечення раціонального використання і поновлення природних ресурсів, одержання достовірної інформації про виробничу діяльність об'єкта аудита і формування на її основі аудиторських висновків;
- г) інструмент управління та забезпечення виконання вимог природоохоронного законодавства України.

**100. Екологічний аудит — це:**

- а) інструмент управління та забезпечення виконання вимог природоохоронного законодавства України;
- б) ініціативна та результативна діяльність економічних суб'єктів, спрямована на досягнення їх власних екологічних цілей, проектів

- і програм, розроблених на основі принципів екоефективності та екосправедливості;
- в) різновид аудиторської діяльності, що здійснюється в інтересах суб'єктів господарювання і держави і пов'язаний з перевіркою діяльності господарюючих суб'єктів з метою встановлення відповідності їх роботи вимогам екобезпеки, забезпечення раціонального використання і поновлення природних ресурсів, одержання достовірної інформації про виробничу діяльність об'єкта аудита і формування на її основі аудиторських висновків;
- г) правильні відповіді а) і в).

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

### *Основна*

1. *Большаков А. С., Михайлов В. И.* Современный менеджмент: теория и практика. — СПб.: Питер, 2002. — 416 с.
2. *Де Джордж Р. Т.* Деловая этика / Пер. с англ. Р. И. Столпера. — СПб.: Экон. шк.; М.: Прогресс, 2001. — Т. 1. — 496 с.
3. *Де Джордж Р. Т.* Деловая этика / Пер. с англ. Р. И. Столпера. — СПб.: Экон. шк.; М.: Прогресс, 2001. — Т. 2. — 560 с.
4. *Друкер Питер Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке: Учеб. пособие: Пер. с англ. — М.: Издат. дом “Вильямс”, 2000.
5. *Екологічний менеджмент: Навч. посіб. / За ред. В. Ф. Семенова, О. Л. Михайлик.* — К.: Центр навч. літ., 2004. — 408 с.
6. *Ефремов В. С., Зудов Д. В.* Проблемы экономики и организации @-бизнеса // Менеджмент в России и за рубежом. — 2000. — № 4.
7. *Колот А. М.* Мотивация стимулирования и оценка персонала: Учеб. пособие. — К.: Изд-во КНЭУ, 1998. — 244 с.
8. *Лукашевич Н. П.* Теория и практика самоменеджмента: Учеб. пособие. — 2-е изд., испр. — К.: МАУП, 2002.
9. *Окретилов В. В.* Управление качеством: Учебник. — СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского Университета экономики и финансов, 1996. — 236 с.

### *Додаткова*

10. *Ансофф И.* Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 398 с.
11. *Балацький Г., Лук'янихін С.* Екологічний менеджмент: проблеми і перспективи становлення та розвитку // Економіка України. — 2000. — № 5.

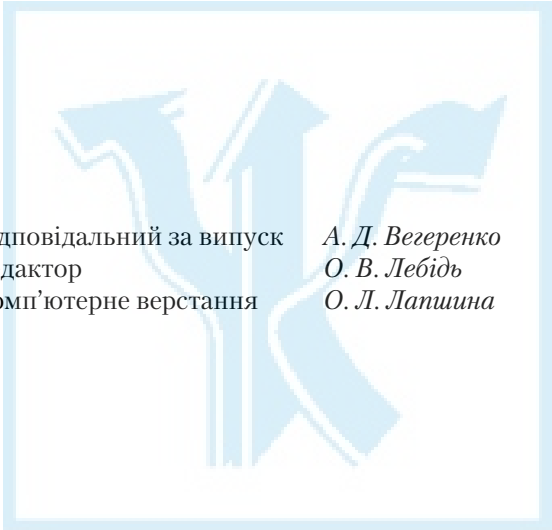
12. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент. — М.: Гардарики, 1996. — 496 с.
13. *Вудкок М., Фрэнсис Л.* Раскрепощенный менеджер: для руководителя-практика: Пер. с англ. — М.: Дело, 1994. — 320 с.
14. *Гроув Э. С.* Высокоэффективный менеджмент. — М.: Филинь, 1996. — 280 с.
15. *Деловая этика: методические рекомендации для российских компаний.* — М.: Ассоциация независимых директоров и Рос. ин-т директоров. — 2004. — 68 с.
16. *Дементьева А. Г.* Конкурентоспособность международных компаний. — М.: Биб-ка финанс. менеджера, 2001.
17. *Друкер П.* Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. — М.: Технолог. шк. бизнеса, 1993. — 132 с.
18. *Друкер Питер Ф.* Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. — М.: Издат. дом “Вильямс”, 2004. — 432 с.
19. *Ефремов В. С.* Бизнес-системы постиндустриального мира // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 5. — С. 3–24.
20. *Интернет:* справочная книга руководителя. — М.: ФИОРД, 1998. — 304 с.
21. *Мельник Л.* Принципи екологобезпечного розвитку // Економіка України. — 1996. — № 2.
22. *Менеджмент и рынок: германская модель:* Учеб. пособие / Под ред. У. Рофа, С. Долгова. — М.: БЕК, 1995. — 112 с.
23. *Питерс Т., Уотерман Д.* В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний. — М.: Прогресс, 1986. — 418 с.
24. *Русинов Ф. М., Никулин Л. Ф., Фаткин Л. В.* Менеджмент и са-моменеджмент в системе рыночных отношений: Учеб. пособие. — М., 1996. — 354 с.
25. *Управление по результатам:* Пер. с финск. / Т. Санталайнен, Э. Водтилайнен и др. — М.: Прогресс, 1993. — 352 с.
26. *Сацков Н. Я.* Методы и приемы деятельности менеджеров и бизнесменов. — К.: Ин-т праксеологии, 1994. — 400 с.
27. *Семенов А.* Психология и этика менеджмента и бизнеса. — М.: Маркетинг, 1999. — 200 с.
28. *Теория и практика управления персоналом:* Учеб.-метод. пособие / Авт.-сост. Г. В. Щёкин. — К.: МАУП, 1998.

29. *Управление качеством: Учебник* / С. Д. Ильенкова, Н. Д. Ильенкова, С. Ю. Ягудин и др.; Под ред. С. Д. Ильенковой. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 198 с.
30. *Черкасов В.* Проблемы риска в управленческой деятельности. – М.: Рефл.-бук., 1999. – 288 с.
31. *Штемани П.* Секреты преуспевающего менеджера. – М.: Интерэксперт, 1998. – 128 с.
32. *Шуванов В.* Социальная психология менеджера. – М.: Интел-синтез, 1997. – 256 с.



## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка.....	3
Тестові завдання .....	4
Список літератури .....	27



Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *О. В. Лебідь*  
Комп'ютерне верстання *О. Л. Лапшина*

**МАУП**

Зам. № ВКЦ-2899

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП