

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ОРГАНІЗАЦІЇ”
(для спеціалістів, магістрів)

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено кандидатом економічних наук, професором кафедри менеджменту організацій *М. І. Філіповим*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту організацій (протокол № 6 від 23.06.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Філіпов М. І. Навчальна програма дисципліни “Управління конкурентоспроможністю організації” (для спеціалістів, магістрів). – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. – 16 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Управління конкурентоспроможністю організації”, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

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

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Особливістю сучасного менеджменту є його орієнтація на ефективне ведення господарства в умовах розвитку ринкових відносин. Ринок змінює погляди на природу, роль, сутність та значення праці керівників підприємств та організацій. На перше місце висуваються такі якості, як самостійність, ініціативність, діловитість, творче мислення, готовність до виправданого ризику.

Економічна конкуренція — невіддільна складова, одне з фундаментальних і багатопланових явищ, основа механізму функціонування товарного виробництва та ринкового господарства. Поряд з попитом та пропозицією, ціною конкуренція є важливим важелем дії закону вартості як основного закону товарного виробництва. Конкурентоспроможність — це властивість об'єкта, яка характеризується рівнем реального або потенціального задоволення конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на відповідному ринку. Управління конкурентоспроможністю підприємств — одне з найважливіших функціональних завдань сучасного менеджменту, основна умова ефективного існування та розвитку підприємства в Україні.

Мета вивчення дисципліни “Управління конкурентоспроможністю організації” — ознайомитися з принципами, методами та механізмами підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності суб'єктів господарювання та набуття навичок управління, необхідних для професійної діяльності менеджера.

Для реалізації цієї мети передбачено розв'язання таких конкретних завдань:

- сприяти опануванню студентами нової ринкової ідеології;
- допомогти студентам оволодіти основами теорії застосування відповідних підходів та методів підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг;
- з'ясувати механізм та інструменти практичної реалізації функцій управління щодо підвищення ефективності функціонування організації;
- проаналізувати основні чинники конкурентних переваг та конкурентні позиції організації на ринку;
- навчити студентів застосовувати здобуті знання у підприємницькій діяльності.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ОРГАНІЗАЦІЇ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
	Змістовий модуль I. Наукові основи управління конкурентоспроможністю
1	Теоретичні основи конкуренції
2	Державне регулювання конкуренції в Україні
3	Наукові підходи до оцінки та управління конкурентоспроможністю організації
4	Сутність та класифікація основних методів управління конкурентоспроможністю
	Змістовий модуль II. Зміст системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства
5	Сутність зовнішнього середовища системи організації
6	Зміст управлінської та цільової підсистем організації
Разом годин: 54	

ЗМІСТ
дисципліни
“УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ОРГАНІЗАЦІЇ”

Змістовий модуль I. Наукові основи управління конкурентоспроможністю

Тема 1. Теоретичні основи конкуренції

Визначення і зміст понять “конкуренція”, “конкурентні переваги” і “конкурентоспроможність”: сучасне поняття і класифікація. Конкуренція як форма функціонування товарно-ринкового господарювання. Еволюція конкуренції та її форми. Досягнення конкурентоспроможності як стратегічна мета фірми.

Література [1, гл. 3; 3–9; 10, с. 7–12; 13, с. 63–64; 14, с. 411–435; 21, р. 1; 24, с. 22–46; 31, гл. 1; 33, с. 114–124]

Тема 2. Державне регулювання конкуренції в Україні

Роль держави у розвитку конкуренції. Основні фактори, що впливають на обмеження конкуренції. Основні напрямки антимонопольної політики. Система органів Антимонопольного комітету України. Аналіз стану монополізації вітчизняної економіки. Державний контроль за економічною концентрацією. Захист від недобросовісної конкуренції.

Література [1, с. 70–109; 4; 6; 8; 9; 14, р. 16; 21, р. 7; 31, с. 259–264; 33, с. 358–370; 35, с. 15–22]

Тема 3. Наукові підходи до оцінки та управління конкурентоспроможністю організації

Системний, логічний, інноваційний, інтеграційний, комплексний, маркетинговий, функціональний, структурний, процесуальний, ситуаційний, поведінковий підходи до управління конкурентоспроможністю. Принципи управління об'єктами: прогнозування, планування, економічного обґрунтування, раціоналізації структур та процесів, управління персоналом та якістю, ресурсозбереження. Принципи оцінки конкурентоспроможності.

Література [13, гл. 3; 14, с. 435–471; 21, р. 4; 24, р. 3; 29, р. 3; 31, р. 2; 33, т. 4; 35, гл. 14]

Тема 4. Сутність та класифікація основних методів управління конкурентоспроможністю

Методи управління господарською діяльністю, у тому числі: методи аналізу, прогнозування, управління персоналом, управління якістю продукції (послуг), методи організації процесів. Поняття конкурентної стратегії підприємства.

Література [13, с. 47–69; 14, р. 17; 21, с. 74–96; 29, р. 2; 31, гл. 8; 33, с. 218–223; 35, р. 4]

Змістовий модуль II. Зміст системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Тема 5. Сутність зовнішнього середовища системи організації

Загальна характеристика зовнішнього середовища. Вплив макро- і мікросередовища організації та інфраструктури регіону на рівень конкурентоспроможності фірми. Методичне, ресурсне та інформаційне забезпечення системи підвищення конкурентоспроможності.

Література [14, р. 17; 21, р. 8; 24, ч. 2; 29, гл. 3, 2; 31, гл. 9; 33, с. 338–370]

Тема 6. Зміст управлінської та цільової підсистем організації

Підвищення якості товарів. Ресурсозбереження. Підвищення якості сервісу товарів. Розвиток виробництва. Організація прийняття конкурентоспроможних управлінських рішень та контролю і стимулювання їх реалізації. Підготовка кадрів для вирішення проблем конкурентоспроможності.

Література [14, с. 558–581; 21, р. 3; 31, гл. 10, 13; 29, гл. 2.4; 33, гл. 9]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

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

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

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

Відповіді на питання контрольної роботи мають бути змістовні і логічно викладені.

Обсяг контрольної роботи — 15–20 сторінок. Контрольна робота може бути написана власноручно або надрукована на машинці чи комп'ютері. Посилання на цитовані джерела мають бути оформлені відповідним чином.

Робота подається до деканату заочного відділення Академії у визначений термін. Контрольну роботу рецензує викладач кафедри управління бізнесом. Якщо рецензія позитивна, студент допускається до екзамену з курсу “Управління конкурентоспроможністю організації”. Якщо робота написана з порушенням вимог, її повертають на доопрацювання.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Поняття та еволюція конкуренції.
2. Принципи раціоналізації процесів та структур підприємств.
3. Наведіть приклади індивідуальних і групових форм обмеження конкуренції.

Варіант 2

1. Сучасне поняття і класифікація конкуренції. Визначення і зміст понять “конкурентні переваги” та “конкурентоспроможність”.
2. Сутність системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства.
3. Чим відрізняється відкрита цінова конкуренція від прихованої?

Варіант 3

1. Визначення конкурентних стратегій. Розкрийте їх.
2. Інформаційне забезпечення заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.
3. За яких умов фірма може бути визнана монополістом згідно із чинним законодавством України?

Варіант 4

1. Організація прийняття конкурентоспроможних управлінських рішень.
2. Методи управління якістю продукції. Показники якості товарів.
3. Які наслідки має ухилення суб'єктів господарювання від виконання рішень антимонопольних органів України?

Варіант 5

1. Методи управління персоналом фірми.
2. Зміст мікро- та макросередовища організації.
3. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності галузей та сфер діяльності в Україні.

Варіант 6

1. Основні принципи ресурсозбереження фірми.
2. Сутність інфраструктури регіону та її вплив на діяльність підприємства.
3. Яка інформація необхідна для прийняття раціонального рішення у сфері ціноутворення?

Варіант 7

1. Методи прогнозування в управлінні підприємством.
2. Маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю.
3. Що таке зловживання монопольним становищем на ринку?

Варіант 8

1. Функціональний підхід в управлінні конкурентоспроможністю.
2. Основна мета маркетингових досліджень.
3. З якою метою оцінюється місткість ринку та інтенсивність конкуренції?

Варіант 9

1. Сутність закону конкуренції у ринкових відносинах.
2. Цільова підсистема забезпечення конкурентоспроможності: розвиток виробництва, підвищення якості товарів, ресурсозбереження.
3. Методи управління персоналом фірми.

Варіант 10

1. Сутність інноваційного та комплексного підходів (принципів) в управлінні конкурентоспроможністю.
2. Чим характеризується корисний ефект товару?
3. Чи поширюється компетенція Антимонопольного комітету України на діяльність іноземних суб'єктів господарювання?

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. З позицій системного підходу визначити місце макросередовища, інфраструктури та мікросередовища фірми.
2. Стратегії встановлення цін.
3. Сутність поняття “стратегічна сегментація ринку”.
4. Чим характеризується корисний ефект товару?
5. На який термін розробляється стратегія фірми?
6. Шляхи досягнення конкурентних переваг підприємства.
7. Конкуренція як форма функціонування товарно-ринкового господарювання.
8. Еволюція конкуренції та її форми.
9. Визначення поняття економічної (ринкової) конкуренції.
10. Чим відрізняється внутрішньогалузева конкуренція від міжгалузеві?
11. Дайте визначення конкурентних стратегій.

12. Що належить до недобросовісної конкуренції?
13. З якою метою здійснюється моніторинг конкурентів?
14. Сутність системного та логічного принципів управління конкурентоспроможністю.
15. Що розуміється під обмеженням конкуренції згідно із антимонопольним законодавством України?
16. Сутність інноваційного та комплексного підходів (принципів) в управлінні конкурентоспроможністю.
17. Наведіть приклади індивідуальних і групових форм обмеження конкуренції.
18. Маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю.
19. За діяльністю яких підприємств і з якою формою власності здійснює контроль Антимонопольний комітет України?
20. Функціональний підхід в управлінні конкурентоспроможністю.
21. Чи поширюється компетенція Антимонопольного комітету України на діяльність іноземних суб'єктів господарювання?
22. Нормативний та оптимізаційний підходи в управлінні конкурентоспроможністю.
23. За яких умов фірма може бути визнана монополістом згідно із чинним законодавством України?
24. Розкрийте основні принципи прогнозування та планування діяльності підприємств.
25. Що таке зловживання монопольним становищем на ринку?
26. Принципи раціоналізації процесів і структур підприємств.
27. Принципи управління персоналом
28. Принципи управління якістю продукції.
29. Які наслідки має ухилення суб'єктів господарювання від виконання рішень антимонопольних органів України?
30. Основні принципи ресурсозбереження фірми.
31. Класифікація та сутність основних методів управління.
32. Методи аналізу в управлінні.
33. Методи прогнозування в управлінні підприємством.
34. Методи управління персоналом фірми.
35. Методи управління якістю продукції, що випускається на підприємстві.
36. Методи організації виробничих процесів.
37. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності галузей і сфер діяльності в Україні.
38. Загальна характеристика зовнішнього середовища організації.

39. Зміст макросередовища організації.
40. Сутність інфраструктури регіону.
41. Характеристика мікросередовища фірми.
42. Склад цільової підсистеми забезпечення конкурентоспроможності: розвиток виробництва, підвищення якості товарів, ресурсозбереження.
43. Інформаційне забезпечення заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.
44. Основна мета маркетингових досліджень.
45. Яка інформація необхідна для прийняття раціонального рішення у сфері ціноутворення?
46. З якою метою оцінюється місткість ринку та інтенсивність конкуренції?
47. Чим визначається тенденція підвищення обсягів реалізації продукції?
48. Функції стратегічного маркетингу.
49. Функції фінансового менеджменту.
50. Функції інноваційного менеджменту.
51. Структура системи забезпечення конкурентоспроможності фірми.
52. Закон залежності між пропозицією та попитом у функціонуванні ринкових відносин.
53. Закон конкуренції у ринкових відносинах.
54. Психологічні аспекти управління персоналом з підвищення конкурентоспроможності фірми.
55. Організація прийняття конкурентоспроможних управлінських рішень.
56. Організація обліку, контролю та стимулювання реалізації рішень.
57. Підготовка кадрів для вирішення проблем конкурентоспроможності.
58. Чинники, що впливають на технічний рівень виробництва.
59. Показники якості товарів. Наукові підходи до визначення сутності конкуренції.
60. Місце конкуренції в системі управління організацією.
61. У чому полягає зв'язок рівня конкурентоспроможності та стратегії?
62. Основні стратегії підприємства.
63. Наведіть основні функції конкуренції товаровиробників у ринковій економіці.
64. Виділіть особливості, що притаманні окремим видам конкуренції.

65. Перелічіть можливі стратегії стосовно конкурентів.
66. Основні фактори, що впливають на підвищення конкурентоспроможності підприємства.
67. Охарактеризуйте сутність поняття “конкурентні переваги”.
68. Прокоментуйте стан та перспективи розвитку конкуренції в Україні та за кордоном.
69. Розкрийте сутність маркетингового підходу до управління конкурентоспроможністю підприємств.
70. Системний і логічний принципи управління конкурентоспроможністю.
71. Поясніть основні принципи прогнозування та планування діяльності підприємств.
72. Сутність інноваційного та функціонального підходів в управлінні конкурентоспроможністю.
73. Нормативний та оптимізаційний підходи до процесу підвищення рівня конкурентоспроможності.
74. Принципи раціоналізації процесів і структури підприємства.
75. Принципи управління персоналом; психологічні аспекти.
76. Показники якості товарів і послуг.
77. Охарактеризуйте зовнішнє та внутрішнє середовище організації.
78. Визначіть складові зовнішнього середовища (прямої та опосередкованої дії).
79. Як ви розумієте твердження про те, що організація (підприємство) являє собою складну соціально-економічну відкриту систему?
80. Яким чином інфраструктура регіону впливає на рівень конкурентоспроможності організації?
81. Які, на Ваш погляд, види ресурсів мають найвагоміше значення у процесі забезпечення конкурентоспроможності організації? Перелічіть основні вимоги до якості управлінської інформації.
82. У чому полягає роль інформаційного забезпечення системи управління виробництвом?
83. У чому полягає зв'язок стандартизації та управління якістю продукції?
84. Яким чином показники якості товарів (послуг) впливають на забезпечення конкурентних переваг підприємств-виробників?
85. Перелічіть фактори, які є характеристиками товарів і які впливають на їх конкурентоспроможність
86. Послідовність етапів прийняття управлінського рішення.

87. Організація процесу та відповідних структур управління персоналом підприємства.
88. Управління витратами на підприємстві.
89. Основні шляхи вдосконалення системи управління підприємством.
90. Якими бувають стратегії встановлення цін?

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Досягнення конкурентоспроможності як стратегічна мета організації.
2. Розвиток конкурентоспроможності фірми як результат ефективного використання ресурсного потенціалу.
3. Інформаційне забезпечення управління конкурентоспроможністю фірми.
4. Конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації.
5. Роль держави у розвитку конкуренції.
6. Конкуренція як форма товарно-ринкового господарювання.
7. Сучасний погляд на конкуренцію в Україні.
8. Еволюція конкуренції та її форми.
9. Аналіз конкурентів та розробка конкурентної стратегії підприємства.
10. Методи аналізу конкурентних переваг.
11. Стратегічний маркетинг як інструмент формування конкурентної стратегії фірми.
12. Аналіз стану монополізації економіки України.
13. Державний контроль за економічною конкуренцією.
14. Фактори успіху у конкурентній боротьбі.
15. Методи відкритої та прихованої цінової конкуренції.
16. Поняття конкурентних стратегій підприємства та їх сутність.
17. Основні напрямки антимонопольної політики в економіці.
18. Діагностика стану підприємства в конкурентному середовищі (галузі).
19. Оцінка рівня конкурентоспроможності зовнішнього середовища підприємства.
20. Стратегія та конкурентні переваги підприємства.
21. Вибір позиції в конкуренції.
22. Контроль за концентрацією суб'єктів господарювання.

23. Відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції.
24. Особливості конкуренції в роздрібній торгівлі України.
25. Якість та конкурентоспроможність продукції (послуг).
26. Стандартизація та сертифікація продукції як фактори конкурентоспроможності підприємства.
27. Система якості продукції та її складові.
28. Конкурентоспроможність продукції: оцінка та способи забезпечення.
29. Узагальнення зарубіжного досвіду управління якістю продукції і можливості його використання на підприємствах України.
30. Система державного регулювання конкуренції в Україні.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Господарський кодекс України*. Прийнятий 19.01.03. — К.: Істина, 2003. — 208 с.
2. *Цивільний кодекс України*. — К., 2005. — 336 с.
3. *Закон України “Про захист прав споживачів”* // ВВР України. — 1991.
4. *Закон України “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності”* // ВВР України. — 1992.
5. *Закон України “Про охорону прав на знаки для товарів і послуг”* // ВВР України. — 1994.
6. *Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції”* // ВВР України. — 1996.
7. *Закон України “Про природні монополії”* // ВВР України. — 2000.
8. *Закон України “Про запровадження механізму запобігання монополізації товарних ринків: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 1994 р. № 765 (зі змін., внесеними постановами Кабінету Міністрів України від 26 травня 1997 р. № 499, від 22 листопада 1999 р. № 2121, від 17 травня 2000 р. № 816).*
9. *Положення про контроль за економічною концентрацією: Затв. розпорядженням Антимонопольного комітету України від 18 лютого 2000 р. № 31.*
10. *Андрианов В.* Конкурентоспособность России в мировой экономике. — М.: Экономист, 1997.

11. *Антимонопольний комітет України: У запитаннях і відповідях.* — К.: АТ “Книга”, 1998.
12. *Баканов М. И., Шеремет А. Д.* Теория экономического анализа: Учебник. — М.: Финансы и статистика, 1996.
13. *Брэддик У.* Менеджмент в организации. — М.: ИНФРА-М, 1991. — 344 с.
14. *Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М.* Менеджмент в організації: Навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів. — К.: КОНДОР, 2004. — 598 с.
15. *Виссема Х.* Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании): Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 288 с.
16. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гардарики, 1998. — 528 с.
17. *Герчикова И. Н.* Менеджмент: Учебник. — М.: Банки и биржи, 1995. — 480 с.
18. *Голубков Е.* Маркетинговые исследования: теория, методология, практика. — 2-е изд., перераб. и допов. — М.: Финпресс, 2000.
19. *Идрисов А. Б., Картышев С. В., Постников А. В.* Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. — М.: Филинь, 1996.
20. *Кардаш В. Я.* Маркетингова товарна політика: Навч. посіб. — К.: Вид-во КНЕУ, 1997.
21. *Каретников Т. М., Каретников М. В.* Конкурентоспособность фирм. — Челябинск: ЧТУ, 1996.
22. *Кобыляцький Л. С.* Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. — К.: Зовнішня торгівля, 2003. — 301 с.
23. *Конкурентоспособность промышленности.* — М.: Торгово-промышленная палата РФ, 1996.
24. *Портер М. Е.* Стратегія конкуренції: Пер. з англ. — К.: Основи, 1998. — 390 с.
25. *Производственный менеджмент: Учебник для вузов /* Под ред. С. Д. Ильенковой. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 583 с.
26. *Саймон Г.* и др. Менеджмент в организациях: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1995. — 335 с.
27. *Сладкевич В. П., Чернявский А. Д.* Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. — 3-е изд. — К.: МАУП, 2003. — 152 с.
28. *Ткаченко Н. Б.* Маркетингова товарна політика: Навч. посіб. — К.: КДТУ, 2000.

29. *Управление* организацией: Учебник / Под. ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 669 с.
30. *Управление* предприятием / Дж. Обер-Крие. — М.: Бизнес-Информ, 1995. — 256 с.
31. *Фатхутдинов Р. А.* Производственный менеджмент: Учебник. — 2-е изд. — М.: ЗАО “Бизнес-школа”, “Интел-Синтез”, 2000. — 464 с.
32. *Фатхутдинов Р. А.* Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА, 2000. — 312 с.
33. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. — 2-е изд., доп. — М.: ЗАО “Бизнес-школа”, “Интел-Синтез”, 1998. — 416 с.
34. *Чемберлин З.* Теория монополистической конкуренции: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1996.
35. *Экономика* предприятия: Учебник / Под ред. С. П. Покропивного. — К.: Вид-во КНЕУ, 2003. — 608 с.
36. *Юданов А. Ю.* Конкуренция: теория и практика: Учеб.-практ. пособие. — М.: Тандем, Гном-Пресс, 1998.
37. *Японский менеджмент. 27 уроков для нас* / Под ред. Пшенникова. — М., 1997. — 191 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни	
“Управління конкурентоспроможністю організації”.....	4
Зміст дисципліни	
“Управління конкурентоспроможністю організації”.....	4
Вказівки до виконання контрольної роботи.....	6
Варіанти контрольних робіт.....	7
Питання для самоконтролю.....	8
Теми рефератів.....	12
Список літератури.....	13

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. Г. Рогузько*
Комп’ютерне верстання *А. А. Кучерук*

Зам. № ВКЦ-4377

Формат 60×84/16. Папір офсетний.
Друк ротаційний трафаретний.

Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

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

ДП «Видавничий дім «Персонал»

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

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