МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ»

ПРОГРАМА

вступного фахового випробування
для здобуття ступеня вищої освіти бакалавра
(на основі ОКР молодшого спеціаліста,
ОС молодшого бакалавра)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і найменування напряму підготовки)

освітня програма Торговельний менеджмент
(найменування спеціалізації)

Харків, 2022 рік

ВСТУП

Мета вступного фахового випробування – перевірка наявності у абітурієнта необхідного обсягу компетентностей в сфері фахової підготовки та визначення рівня мотивації до навчання.

Вступне фахове випробування проходить у формі тестування, яке передбачає виконання 50 тестових завдань протягом 1 астрономічної годин.

1. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ

Програма вступного фахового випробування до освітньо-професійної програми «Торговельний менеджмент» включає оцінку рівня та обсягу знань, вмінь і практичних навичок з дисципліни «Основи менеджменту»:

1.1. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Зміст поняття «менеджмент». Менеджмент і управління. Кінцева мета менеджменту. Завдання менеджменту. Принципи менеджменту. Методи дослідження у менеджменті. Менеджер. Вимоги до менеджера. Менеджери та підприємці. Рівні управління. Закони, закономірності та принципи менеджменту.

Тема 2. Розвиток науки управління

Еволюція управлінської думки. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління, адміністративна школа управління. Неокласична (поведінкова) теорія менеджменту: школа людських стосунків, школа організаційної поведінки. Кількісна теорія менеджменту (школа науки управління). Інтегровані підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний.

Тема 3. Організації як об’єкти управління

Поняття організації. Вимоги до організацій. Концепція життєвого циклу організації. Загальні характеристики організації. Горизонтальний і вертикальний поділ праці. Сутність управлінської праці. Рівні управління. Об'єкт і суб'єкт управління. Внутрішнє середовище організації: цілі, структура, завдання, технологія, люди. Взаємозв'язок внутрішніх перемінних. Зовнішнє середовище організації. Значення зовнішнього середовища. Характеристики зовнішнього середовища. Середовище прямого впливу. Середовище непрямого впливу.

Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту

Планування. Сутність поняття. Зміст і завдання внутрішньофірмового планування. Бізнес-планування. Базові розділи бізнес-плану. Види планів.

Принципи і техніка планування. Оперативне планування в організації. Стратегічне планування. Процес стратегічного планування. Поняття місії в управлінні. Сутність та значення місії організації. Концепція управління за цілями.

Тема 5. Функція організації у менеджменті

Організація. Системи організації. Керована і керуюча підсистеми. Упорядкованість системи. Компоненти і типи організаційних структур. Централізовані і децентралізовані організації. Переваги і недоліки централізованих і децентралізованих організацій. Делегування. Відповідальність. Повноваження. Протилежні концепції повноважень. Межі повноважень. Лінійні повноваження. Різновиди апаратних повноважень. Ефективна організація розподілу повноважень. Керівники, спеціалісти, технічні виконавці, їх задачі та функції. Делегування повноважень. Напрямки перебудови організаційних структур управління.

Тема 6. Мотивація як загальна функція менеджменту

Мотивація. Зміст поняття. Еволюція мотивації. Основні компоненти мотивації. Принципи ефективної мотивації праці. Змістовні теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Внутрішні та зовнішні винагороди. Основні напрями вдосконалення процесу мотивації. Мотивація і компенсація. Стимулювання праці.

Тема 7. Контроль як загальна функція менеджменту

Контроль. Сутність і зміст контролю. Необхідність контролю. Управлінський облік в системі контролю. Вимоги-критерії контролю. Види управлінського контролю. Процес контролю. Аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю. Показники результативності контролю. Зворотній зв'язок при контролі.

Тема 8. Управлінські рішення

Визначення управлінського рішення. Невизначеність у процесі ухвалення рішення. Різноманіття управлінських рішень. Особливості рішень різноманітних типів. Раціональне рішення проблем. Етапи раціонального рішення проблем. Методи прийняття рішень. Умови ефективності управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень. Організація і контроль виконання рішень. Функції контролю виконання рішень.

Тема 9. Керівництво та лідерство

Влада та особистий вплив. Баланс влади. Форми влади. Модель впливу керівника на підлеглого. Засоби впливу на підлеглих: емоційний і розумовий вплив. Порівняння різноманітних методів впливу. Лідерство. Поведінський підхід до лідерства. Ситуаційні підходи до ефективного лідерства. Поняття і характеристика стилів керівництва. Авторитарний, демократичний і ліберальний стиль. Порівняльна характеристика авторитарного і

демократичного стилів керівництва. Елементи управління. Особистість керівника. Класичні теорії особистості керівника. Індивідуальна управлінська концепція керівника. Класифікації вимог до менеджерів.

Тема 10. Колектив і управління ним

Поняття про трудовий колектив. Причини вступу людей у групу. Чинники, що впливають на ефективність роботи групи. Однодумність, конфліктність, статус членів групи, ролі членів групи. Класифікація груп: відкриті і закриті, постійні і тимчасові, вільні й обов'язкові, референтні, реальні, вигадані. Розмір малої групи. Формальні і неформальні групи. Механізм утворення формальних і неформальних організацій. Хоторнські експерименти. Характеристики неформальних організацій. Управління неформальною організацією.

Тема 11. Управління конфліктами та стресами

Конфлікт. Зміст поняття. Класифікація типів конфлікту. Причини конфлікту. Процес конфлікту. Методи управління в умовах конфлікту. Позитивний та негативний вплив конфлікту на діяльність підприємства. Стрес і управління ним. Конструктивні та деструктивні причини стресу.

Тема 12. Організація праці менеджера

Організація робочого місця менеджера. Виділення і планування робочого місця. Устаткування робочого місця. Створення інтер'єра робочого місця. Забезпечення сприятливих кліматичних умов праці. Облік й аналіз витрат робочого часу менеджера. Види витрат робочого часу. Методи обліку й аналізу витрат робочого часу. Планування менеджером своєї роботи. Перспективне і короткострокове планування. Оперативне планування. Значення ділового спілкування. Модель процесу спілкування. Форми спілкування. компоненти спілкування. Організація спілкування. Підготування нарад і засідань. Завдання ділових нарад, їхня класифікація. Організація проведення ділових нарад. Ефективність ділових нарад. Ділові переговори. Умови ефективності переговорів. Організація прийому відвідувачів. Види прийомів. Організація прийому.

Тема 13. Організаційні зміни та ефективність менеджменту

Головні етапи процесу оновлення. Зміни в організації та опір їм. Реінжиніринг бізнес – процесів. Формування команд для реінжинірингу бізнес – процесів. Система подолання опору організаційних змін. Поняття ефективності управління. Основні показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління. Моделювання процесу організаційних перетворень.

Рекомендовані джерела інформації

1. Довгань Л.Є., Малик І.П, Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271с.

2. Карлова О. А., Плотницька С. І., Гнатенко М. К. Основи менеджменту і маркетингу : підручник. Харків : Друкарня Мадрид, 2016. 228 с.

3. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.

4. Основи менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / Г.Є. Мошек та ін. ; за ред. Мошека Г.Є. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 528 с.

5. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. Київ : Алерта, 2015. 492 с.

2. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

2.1. Структура екзаменаційного білета.

Екзаменаційний білет складається з 50 закритих тестових завдань.

2.2. Критерії оцінювання:

- рівень знань оцінюється за 200-баловою шкалою;
- при відповіді на тестове завдання необхідно обрати одну правильну відповідь;
- правильна відповідь оцінюється у 4 бали, а неправильна – у 0 балів;

вступники, які отримали менше 100 балів, до подальшої участі в конкурсі не допускаються.

3. ЗРАЗОК ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ

Відокремлений структурний підрозділ
«Харківський торговельно-економічний фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова приймальної комісії
_____ Капіталіна ГУРОВА
«__»_____ 2022 р.

Ступінь вищої освіти – бакалавр

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)
Спеціальність – 073 Менеджмент
(шифр і найменування спеціальності)
Освітня програма – Торговельний менеджмент
(найменування освітньої програми)

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ
ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ № 1

Дайте відповідь на 50 тестових запитань. Тести мають закриту форму з однією вірною відповіддю. Час на виконання – 1 академічна година.

1. Виберіть вірне твердження: форма влади, яка належить до традиційної – це:

A. законна влада
B. влада примушення
C. влада нагороди
D. експертна влада
E. влада еталонна

2. Цілі управління як категорія менеджменту:

A. загальне призначення організації
B. стан загальної спрямованості на досягнення необхідного позитивного результату
C. передбачуваний стан об’єкта управління у майбутньому бажаному періоді
D. одержання прибутку, достатнього для вирішення виробничих та соціальних завдань

3. До соціально-економічних факторів належать:

A. Економічні цілі та завдання, що стоять перед підприємством, ступінь розвитку самоуправління, виробнича структура підприємства

B. кількість робітників, обсяг виробленої продукції, кваліфікація кадрів, рівень спеціалізації

C. форма власності, економічні цілі та завдання, обсяг виробленої продукції, кількість робітників

D. форма власності, умови праці, складність технологічного процесу, типи торгівельних одиниць

4. Здатність до саморозвитку – це:

A. уточнення поставленого завдання, послідовне виконання його

B. здатність людини до набуття, оновлення та розвитку знань, умінь, адаптації до змін в оточуючому середовищі

C. систематичне оцінювання свого просування, вивчення можливостей своєї кар'єри, вміле визначення цілей

D. раціональне використання часу, сил та ресурсів, об'єктивне оцінювання підлеглих

5. Конкурентоздатний менеджер – це:

A. лідер, у якого добре розвинуті професійно-зорієнтовані та комунікативно-технологічні здібності

B. менеджер, який вміє віддавати накази та розпорядження

C. менеджер, який володіє комунікабельністю та здібністю працювати в колективі

6. Чи відрізняються категорії «управління» і «менеджмент»?

A. так, кардинально відрізняються

B. ні, вони тотожні

C. управління – це складова менеджменту

D. менеджмент – це складова управління

7. Начальник відділу внутрішнього туризму в фірмі "Робінзон" відноситься до:

A. нижчого рівня управління

B. середнього рівня управління

C. вищого рівня управління

D. технічного рівня управління

8. Виберіть правильну відповідь: найбільш характерна риса, що відрізняє менеджера від підприємця:

A. позитивне ставлення до влади

B. власник

C. найманий робітник

D. готовність ризикувати

E. знання, як зменшити ризик
F. професійність у роботі з персоналом

9. Визначте течії, що відносять до класичної школи управління:
A. адміністративна школа
B. школа людських відносин
C. школа наукового управління
D. кількісна школа

10. Організаційна (корпоративна) культура це:
A. етика соціальних і професійних відносин працівників компанії із зовнішнім середовищем
B. набір найважливіших принципів і цінностей, заявлених організацією, які є орієнтирами поведінки та дій її працівників
C. загально прийнята політика підприємства максимального делегування працівникам повноважень та відповідальності
D. сукупність кадрових процедур, які забезпечуються відповідну посаду кожній людині в компанії

11. До факторів зовнішнього середовища, які впливають на кадрову політику підприємства, відносяться:
A. умови праці
B. ситуація на ринку праці
C. стиль управління
D. організаційна структура

12. Визначте вимоги, що визначають трудове формування як організацію:
A. наявність помешкання і рахунку у банку
B. наявність не менш 2-х людей і не менш 1-ї цілі
C. наявність не менш 2-х цілей і не менш 3-х людей

13. Методи адміністративного впливу – це:
A. методи, які базуються на владі керівника, на його правах, дисципліні та відповідальності;
B. методи, які базуються на взаємному адмініструванні, на безвідповідальності;
C. методи, які базуються на переконанні, на адміністративному впливові, на матеріальному заохоченні;
D. методи, які базуються на організаційному впливові, матеріальному заохоченні, на переконаннях

14. Існує кілька видів відповідальності менеджера:
A. адміністративна, дисциплінарна
B. дисциплінарна, матеріальна

C. матеріальна, кримінальна

D. адміністративна, дисциплінарна, матеріальна, кримінальна

15. Методи переконання – це:

A. вплив на наявні у працівника стимули з використанням логічних та психологічних прийомів з метою перетворення завдання у свідомий обов'язок, внутрішню потребу працівника виконувати доручення

B. вплив на свідомість працівника з метою перетворення завдання у підсвідомість

C. вплив на внутрішній стан працівника з метою переконати його сприймати сучасні завдання

D. всі завдання невірні

16. Стратегічне управління визначає:

A. ціль, структуру, обсяги виробництва на довгостроковий період

B. ціль, структуру, обсяги виробництва на короткостроковий період

C. ціль, структури, обсяги виробництва на середньостроковий період

17. Планування – це:

A. процес визначення майбутнього організації

B. використання адміністративних важелів на основі тактики, політики, процедури та правил

C. загальне керівництво для дій та прийняття рішень

D. методи досягнення мети організації

18. Стратегія – це:

A. дії, які треба виконувати в конкретній ситуації

B. система показників, на основі яких здійснюється контроль результатів

C. всебічний комплексний план, призначений для забезпечення здійснення місії організації та досягнення її цілей

D. основний вид діяльності, яким буде займатись організація

19. У колі зору менеджера повинна знаходитись найважливіша стратегія:

A. продуктово-ринкова

B. конкурентна

C. маркетингова

D. стратегія розвитку

20. Бізнес-план – це:

A. Стратегічний план організації

B. Оперативний план господарської діяльності

C. План інвестиційного проекту

D. Фінансовий план організації

21. На підставі яких факторів керівник приймає рішення про вибір стратегії:

A. досвід використання колишніх стратегій

B. устав організації

C. досвід власників акцій

D. досвід державних органів влади

22. Кваліфікаційний розподіл праці здійснюється на підставі:

A. Розподілу робіт за складністю, точністю, ступенем підготовки виконавця

B. Виділення окремих виробничих функцій

C. Розчленування виробництва на стадії

D. Відповідності конкретному типу виробництва

23. Менеджери загального керівництва – це:

A. директори, голови правлінь, керівники філій, керівники виробничих підрозділів;

B. директори, голови правлінь, керівники спеціалізованих функціональних управлінь, департаментів;

C. директори, голови правлінь, президенти;

D. директори, голови правлінь, керівники служб, відділів, департаментів

24. Делегування (уповноваження) – це:

A. рівномірний розподіл прав та обов'язків між усіма працівниками

B. передача повноважень і обов'язків від вищого рівня управління до нижчого або ж навпаки

C. передача повноважень і обов'язків від вищого рівня управління до нижчого

D. передача повноважень і обов'язків від нижчого рівня управління до вищого

25. Процес передачі завдань і повноважень особі, яка приймає на себе відповідальність за їх виконання має назву:

A. делегування

B. делегування повноважень

C. делегування відповідальності

D. відхилення повноважень

26. Повноваження – це:

A. зобов'язання виконувати поставлені завдання

B. обмежене, делеговане посаді право використовувати ресурси організації

C. обмежене, делеговане особі право використовувати ресурси організації

27. Організаційна структура – це:

A. відокремлений орган, наділений функцією управління

B. сукупність ланок управління на певному щаблі ієрархії управління

C. сукупність підрозділів та зв'язків між ними, яка дає змогу управляти організацією

D. склад самостійних структурних підрозділів

28. Горизонтальний поділ праці – це:

A. комплекс функцій управління

B. поділ праці на завдання

C. поділ праці за рівнями управління

D. правильна відповідь відсутня

29. Характеристика не властива бюрократичній структурі:

A. прийом на роботу за діловими якостями та практичними навиками

B. велика кількість інструкцій, постанов

C. чітке розмежування функціональних обов'язків працівників

D. не гнучкий режим роботи

30. У централізованій структурі керівник:

A. залишає за собою право ухвалювати більшість рішень

B. надає перевагу самоконтролю працівників

C. менеджер керує творчим колективом

D. відрізняється демократичністю своїх поглядів

31. Управління виробничою діяльністю в організації здійснюють:

A. начальник механічного цеху

B. працівник відділу реклами

C. заступник директора з виробництва

D. відділ економічного аналізу

32. Лінійний тип організаційної структури характеризується:

A. функціональною замкнутістю структурних підрозділів та конкретизацією сфери діяльності кожної керуючої ланки

B. здатністю пристосовувати до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі

C. концентрацією комплексу функцій управління та вироблення управлінських дій в одній ланці управління

D. відповідність структури до стратегії

33. Матрична організаційна структура:

A. не відповідає принципу адаптивності

B. не має недоліків

C. використовується організаціями, які реалізують одночасно декілька проектів

D. такої структури не існує

34. Проектна організація – це:

A. тимчасова структура, для вирішення певного завдання

B. структура, що складається для вирішення певного завдання

C. тимчасова структура, що складається для вирішення певного завдання

D. постійна структура, що складається для вирішення певного завдання

35. Якого типу організаційної структури не існує:

A. лінійно-функціональної

B. лінійно-штабної

C. функціонально-штабної

D. територіальної

36. Визначте структуру управління, яку потрібно обрати, коли дочірні об'єкти розкидані та віддалені від головного підприємства:

A. лінійну

B. дивізіональну

C. лінійно-функціональну

D. матричну

37. Централізовані системи управління – це:

A. системи управління, у яких організаційні повноваження зосереджені в одних руках

B. системи управління, у яких організаційні повноваження зосереджені на верхніх рівнях управління

C. системи управління, у яких організаційні повноваження зосереджені по всій організації

38. До системи економічних стимулів не включають

A. Оплати за тарифними ставками та окладами

B. Доплати та компенсації

C. Премії

39. Мотивація – це:

A. сукупність зовнішніх та внутрішніх рушійних сил, які стимулюють людину до діяльності

B. відчуття потреби в будь-чому

C. процес впливу на людину з метою спонукання її до дій

D. відокремлений вид управлінської діяльності, який передбачає виплату заробітку працівникові

40. Теорія справедливості стверджує, що:

A. зростання рівнів потреб не відбувається по вертикалі вгору, можливо задоволення кожної окремої потреби незалежно від інших

B. люди суб'єктивно визначають відношення отриманої винагороди до витрачених зусиль і зіставляють його з винагородою інших людей, які виконували аналогічну роботу

C. потреби вищих рівнів не мотивують людину взагалі або мотивують частково доти, доки не задовольняться потреби нижчих рівнів

D. якщо значення будь-якого з критично важливих для визначення мотивації чинників буде малим, то і мотивація буде слабкою, і результати праці низькими

41. У чому полягає сутність суми потреб конкретного працівника:

A. сукупність первинних потреб, що впливають на поведінку людини, яка займає певну посаду або відповідальна за виконання обов’язків у визначений термін

B. комплекс первинних потреб і вторинних потреб, що впливають на поведінку людини, яка займає певну посаду чи відповідальна за виконання обов'язків у визначений час

C. сукупність вторинних потреб, що впливають на поведінку людини, яка займає певну посаду або відповідальна за виконання обов'язків у визначений термін

D. комплекс первинних і вторинних потреб, що впливають на поведінку колективу

42. До внутрішніх винагород відносяться:

A. почуття задоволення результатами роботи

B. заробітна плата

C. просування по службі

43. Відповідно до теорії МакГрегора “Х” (підхід орієнтований на роботу):

A. люди споконвічно не люблять трудитися і при будь-якій можливості уникають роботи

B. праця – процес природний, люди не тільки приймають відповідальність, але і прагнуть до неї

C. ідеальним є демократичний керівник, що добре застосовує теорію людських відносин

D. здатність до творчого рішення проблем зустрічається часто, а інтелектуальний потенціал людини використовується лише частково

44. Контроль – це процес, який:

A. вимагає використання законної влади з метою нав’язування своєї точки зору

B. деякою мірою підтримує іншу точку зору

C. забезпечує досягнення поставленої мети

D. вимагає управління й встановлення програми дій підлеглих

45. Основна мета контролю – це:

A. достовірність звітних даних

B. дотримання законодавства

C. забезпечення виконання управлінських рішень

D. перевірка стану об’єкта на відповідність заданим параметрам

46. Сутність контролю як функції менеджменту – це:

A. процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей

B. процес збору, обробки і аналізу економічної інформації

C. регламентація посадових обов’язків персоналу

D. знаходження відхилень у ході технологічних процесів та їх усунення

47. З якою метою промислові організації встановлюють обов'язковий попередній контроль використовуваних матеріальних ресурсів:

A. щоб виробити високоякісну продукцію

B. для уникнення зайвих витрат

C. щоб у майбутньому ефективніше використовувати наявні ресурси

D. для уникнення фінансових зловживань

48. Що найчастіше є об'єктом поточного контролю:

A. фінансові ресурси

B. матеріальні ресурси

C. трудові ресурси

D. заборгованість підприємства

49. Визначте: що повинен зробити керівник, якщо підлеглий не згоден з ним

A. запросити співробітника й вислухати його точку зору щодо пошуків найкращого рішення

B. простежити, щоб підлеглий виконав вказівки

C. перейти до розгляду наступного питання, щоб підтримати діалог з метою співробітництва

50. Виберіть вірне твердження: керівник може зменшити протидію змінам в організації:

A. якщо запросить співробітників до відкритого діалогу, вислухати їх ставлення до запропонованих змін

B. якщо розкривати людям позитивні аспекти змін

C. якщо використовувати для здійснення змін зручний момент

Білети розглянуто на засіданні приймальної комісії коледжу,
протокол від 22.02.2022 р. № 02.

Голова фахової
атестаційної комісії Т. В. Кулинич

4. ЗРАЗОК КЛЮЧІВ ДО ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ

Відокремлений структурний підрозділ
«Харківський торговельно-економічний фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету»

Ступінь вищої світи – бакалавр

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

Спеціальність – 073 Менеджмент
(шифр і найменування спеціальності)

Освітня програма – Торговельний менеджмент
(найменування освітньої програми)

КЛЮЧІ ВІДПОВІДЕЙ
ДО ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ
ВСТУПНОГО ФАХОВОГО ВИПРОБУВАННЯ № 1

№ тестового запитання	Вірна відповідь
1	A
2	C
3	D
4	B
5	A
6	D
7	B
8	C
9	A
10	B
11	B
12	B
13	A
14	A
15	A
16	A
17	A
18	C
19	D
20	A
21	A
22	A
23	C
24	C
25	B

№ тестового запитання	Вірна відповідь
26	C
27	C
28	A
29	A
30	A
31	C
32	C
33	C
34	C
35	D
36	B
37	B
38	A
39	A
40	B
41	B
42	A
43	A
44	C
45	C
46	A
47	A
48	C
49	A
50	A

Голова фахової
атестаційної комісії Т. В. Кулинич