

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ УКРАИНЫ
ЗАПОРОЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ ФАРМАЦИИ,
МЕДИЦИНСКОГО И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО ПРАВОВЕДЕНИЯ

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ФАРМАЦИИ

МОДУЛЬ 1

«МЕНЕДЖМЕНТ В ФАРМАЦИИ»

СБОРНИК ТЕСТОВЫХ СИТУАЦИОННЫХ ЗАДАНИЙ

С КОММЕНТАРИЯМИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ

К ЛИЦЕНЗИОННОМУ ЭКЗАМЕНУ «КРОК-2»

для студентов фармацевтических факультетов специальности «Фармация»

Запорожье, 2016

УДК 615.1(079.1)

ББК 52.82я73

Д 31

Авторы:

Демченко В.А., Ткаченко Н.А., Червоненко Н.М.

Под редакцией д.фарм.н., профессора Кныша Е.Г.

Рецензенты:

д.фарм.н., профессор Доля В.С.

д.фарм.н., доцент Каплаушенко А.Г.

Демченко В. А.

Менеджмент и маркетинг в фармации. Модуль 1. Менеджмент в фармации : сборник тестовых ситуационных заданий с комментариями для подготовки к лицензионному экзамену «Крок-2» для студентов фармацевтических факультетов специальности «Фармация» / В. А. Демченко, Н. А. Ткаченко, Н. М. Червоненко - Запорожье: ЗГМУ, 2016. – 106 с.

Сборник включает ситуационные тестовые задания для подготовки к лицензионному экзамену «Крок-2», относящиеся к модулю 1 «Менеджмент в фармации» по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в фармации» с пояснениями правильных ответов. Комментарии составлены, исходя из предоставления максимального объема информационного материала в соответствие с рабочей программой по данной дисциплине с целью формирования и усвоения студентами комплекса знаний.

Для студентов фармацевтического факультета дневной и заочной форм обучения по специальности 7.12020101 «Фармация», направление 1102 «Фармация»

Сборник тестовых заданий рассмотрен и утвержден на Центральном методическом Совете ЗГМУ (протокол №3 от 10.03.2016 г.)

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	4
СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ МОДУЛЬ 1 «МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ».....	5
СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ МОДУЛЬ 2 «МЕНЕДЖМЕНТ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО»	43
СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ МОДУЛЬ 3 «КОММУНИКАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В УПРАВЛЕНИИ. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ И ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГ КАК ИНТЕГРАТИВНАЯ ФУНКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА».....	65
ЛИТЕРАТУРА	104

ВВЕДЕНИЕ

Цель данного издания – оказать помощь студентам фармацевтических факультетов специальности «Фармация» в обобщении знаний и умений по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в фармации» модуль 1 «Менеджмент в фармации» при подготовке к лицензионному экзамену «Крок-2» и успешной его сдаче.

В сборник включены ситуационные тестовые задания с комментариями к пояснению правильного ответа с указанием информационного источника по темам дисциплины «Менеджмент и маркетинг в фармации» модуль 1 «Менеджмент в фармации» в соответствии с рабочей программой.

При подготовке сборника учтены изменения, произошедшие в нормативно-правовой базе, регулирующей деятельность фармацевтических (аптечных) предприятий, изменения в структурах управления и хозяйствования в фармации, новые тенденции в управлении деятельностью фармацевтических (аптечных) предприятий.

Самостоятельная работа с представленными тестовыми заданиями будет способствовать качественной подготовке к темам дисциплины, а также развитию и закреплению у студентов умения решать проблемные ситуационные задания по менеджменту и маркетингу в фармации.

***Обозначение жирным шрифтом** правильного ответа в ситуационном тестовом задании.

Содержательный модуль 1 «Менеджмент как наука и практика управления организацией»

№	Тест с вариантами ответов	Пояснение
1	Руководители фармацевтических организаций используют принципы и функции менеджмента для эффективного управления. Какое из приведенных определений наиболее полно характеризует понятие "менеджмент"? • Совокупность принципов, методов, средств и форм управления хозяйственными организациями с целью повышения эффективности их работы и увеличения прибыли в условиях рыночных отношений • Политика обеспечения принятия решений в организации • Процесс влияния на достижение целей фирмы • Концепция управления производственной и сбытовой деятельностью предприятия	Менеджмент — наука управления организацией, которую относят к числу крупнейших научных новаций 20-го века. Менеджмент — это совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли. Существует и другое определение, согласно которому менеджмент — это система текущего и перспективного планирования, прогнозирования и организации производства, реализации продукции и услуг в целях получения прибыли. Менеджмент не дает унифицированных рецептов. Он учит тому, как, зная приемы, способы и пути решения тех или иных управленческих задач, добиться успеха для конкретного предприятия. В этой связи перед менеджментом стоит задача создания организационного климата, побуждающая работников предприятия вносить максимальный вклад в достижение поставленных целей. Для менеджмента в рыночной экономике жизненно важны методы и средства изучения и удовлетворения интересов, нужд и запросов того, кто покупает товар. Здесь менеджмент соприкасается с маркетингом. Маркетинг рассматривается как интегративная функция менеджмента, преобразующая потребности покупателя в доходы предприятия. [2, С.10; 3, С.9]
2	В настоящее время в теории менеджмента выделяют четыре самых главных подхода к управлению. Укажите подход, который НЕ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ в теории менеджмента: • Структурный • Подход с позиций выделения разных школ • Процессный	К настоящему времени известны четыре важнейших подхода, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления. Это подход с позиций выделения различных школ в управлении, процессный, системный и ситуационный. История развития управленческой мысли свидетельствует о том, что в XX-ом столетии сложились и получили развитие четыре четко различимые научные школы менеджмента. Хронологически они могут быть представлены в следующем порядке: школа научного управления, административная школа,

	• Ситуационный • Системный	школа психологии и человеческих отношений, школа науки управления или количественная школа. Родоначальником школы научного управления считают Ф. Тейлора. Суть данного направления состоит в анализе содержания трудовых операций, их составных компонентов, нормировании времени на одну операцию, отборе работников и их обучении. Важным вкладом в эту теорию управления было положение о стимулировании труда, зависимости между объемом выработки продукции и оплатой труда. Еще одной среди значительных заслуг школы научного управления была постановка вопроса об отделении управленческих функций по принятию решений от их фактического выполнения. Возникновение классической или административной школы в управлении связывают с именем французского инженера Анри Файоля. Целью данной школы было создание универсальных принципов управления. Эти принципы касались двух основных направлений: разработки рациональной системы управления организацией и построения структуры организации, а также управления работниками. Исследуя функциональный аспект менеджмента, А. Файоль выделил в качестве основных функций бизнеса и предвидение (планирование), умение организовывать, распорядительность, координирование (организация) и контроль.. Приверженцы школы психологии и человеческих отношений (неоклассическая школа), основываясь на открытиях Мери Паркер Фоллет и Элтона Мэйо, считали, что если руководство проявляет большую заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворенности работников должен возрастать, а это должно способствовать увеличению производительности труда. В 50-е годы XX ст. вследствие развития психологии и социологии стала формироваться школа поведенческих наук, видными представителями которой являются Крис Арджирис, Ренсис Лайкерт, Дуглас Мак Грегор и Фредерик Герцберг. Эти и другие ученые изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, коммуникации в организациях, лидерства и т.п. Ключевой характеристикой школы науки управления или количественной школы является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами с количественными значениями.
3	Эволюция менеджмента как научной дисциплины является рядом этапов. На чем базируется третий этап развития менеджмента - построение систем, ориентированных на рынок? • На использовании теории систем менеджмента • На маркетинговых концепциях • На повышении эффективности организации на принципах усовершенствования производственных процессов • На межличностных отношениях • На исследовании моделей	
4	Руководитель фарм. предприятия проявляет в процессе работы большую заботу о своих работниках, создает условия для хороших отношений в коллективе. Элементы какого подхода к управлению использует руководитель? • Подход с позиции выделения разных школ • Процессный • Системный • Ситуативный	

5	Одним из важных шагов в развитии управленческой мысли было разделение всего процесса управления на основные функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Кто был основателем этой теории: • А.Файоль • Д.Вартон • Ф.Тейлор • Е.Мейо • М.Фоллет	Суть данного направления состоит в том, что на основе конкретно заданных значений переменных разрабатываются математические модели различных управленческих ситуаций, выявляются внутренние взаимосвязи, позволяющие оптимально решать возникающие проблемы. Существенную роль в становлении и развитии данной школы сыграло появление электронно-вычислительных машин и широкое распространение кибернетики. Таким образом, все школы управления концентрировали свое внимание на том, как с помощью управления повысить эффективность хозяйственной деятельности предприятия, фирмы в условиях рынка. Процессный подход рассматривает управление как процесс, т.е. серию непрерывных взаимосвязанных действий: упорядочение, согласование, отлаживание чьих-то действий. Все это предусматривает смену состояний в развитии управляемого объекта. Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем. Согласно данному подходу эффективность организации зависит от того, как и какие переменные внутренней и внешней среды влияют на функцию управления и результат деятельности организации. Руководитель, направляя деятельность организации на более эффективное достижение целей, должен принимать во внимание воздействие окружающей среды на организацию и ее влияние на окружающую среду. Однако системный подход —не набор рекомендаций или принципов для руководителя. Это способ мышления по отношению к организации и управлению. Суть ситуационного подхода состоит в том, что, хотя общий процесс управления и одинаков, специфические средства, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей организации, могут значительно варьировать в зависимости от конкретной ситуации. [1, С. 9-18, С. 16-21; 3, С. 14- 18]
6	На современном фармацевтическом рынке Украины существуют аптечные заведения различных форм собственности. С позиции системного подхода в менеджменте эти аптеки рассматриваются как? • Открытые системы • Закрытые системы • Простые системы • Сложные системы • Многоярусные системы	
7	Какому принципу менеджмента отвечает такая характеристика “...формирование духа одной команды, который способствует гармонии и единству	А. Файодем разработано 14 принципов деятельности - основных правил деятельности организации для достижения поставленных целей: 1. Разделение труда, поскольку специализация способствует увеличению

	организации” (по А.Файолю)? • Корпоративность • Дисциплина • Единовластие • Порядок • Справедливость	производства благодаря повышению продуктивности труда. 2. Полномочия и ответственность – менеджеры должны иметь право отдавать приказы, потому что такое право им дает власть, но вместе с тем они имеют и несут ответственность. 3. Дисциплина - работники должны выполнять правила, которыми руководствуется организация. 4. Единоначалие – каждый работник должен получать приказы лишь только от одного руководителя. 5. Единство направлений деятельности – каждый из видов деятельности организации, направленный на достижение одной и той же самой цели, должен координировать один менеджер с использованием одного плана. 6. Подчиненность личных интересов общим – предусматривает, что интересы любого работника или группы работников не могут превышать интересы организации в целом 7. Вознаграждение персонала - работники должны получать за свой труд должное вознаграждение. 8. Централизация управления – означает границу, до которой подчиненные берут участие в принятии решений. Централизация (делегирование менеджерам) или децентрализация (делегирование подчиненным) является вопросом надлежащего соотношения полномочий. 9. Иерархия управления – цепь команд или линия власти, то есть иерархия власти от высшего руководства до нижних уровней составляет скалярную цепь, с помощью которой осуществляется коммуникация. 10. Порядок - люди и материалы должны находиться в нужное время в нужном месте. 11. Справедливость – основывается на том, что менеджеры должны относиться к своим подчиненным справедливо и доброжелательно. 12. Стабильность состава персонала – обязанность менеджеров обеспечить надлежащее планирование штата и следить за назначением на вакантные должности достойных лиц, потому что высокая текучесть кадров снижает эффективности работы. 13. Инициатива – основывается на утверждении, что работники, которые могут вынашивать и внедрять свои планы будут работать с большей отдачей.
--	---	---

		14. Корпоративность - формирование духа одной команды, который способствует гармонии и единству организации [1, С. 11-12]
8	Объективность процессов управления требует разделения управленческого труда. Что образуется в результате вертикального деления труда? • Технические, управленческие и институциональные уровни управления • Производственные подразделы • Управленческие службы • Неформальные группы • Схематическое изображение организации	Основополагающей чертой каждой организации является разделение труда внутри ее. Это разделение бывает двух типов: горизонтальное и вертикальное. Горизонтальное разделение труда предполагает дифференциацию трудового процесса, что приводит к образованию подразделений организации, выполняющих специфические конкретные задания (например, отделами аптеки). Вертикальное разделение труда используется для дифференциации управленческой работы по координированию всех видов деятельности организации, предпринимаемых для достижения ее целей. Такое вертикальное разделение труда руководителей образует уровни управления. Такое вертикальное разделение труда руководителей образует уровни управления. Основными элементами структуры управления являются звенья (по горизонтали) и ступени, или уровни (по вертикали). Под звеном управления подразумевается самостоятельный функциональный орган управления, непосредственно подчиняющийся линейному руководителю. Ступень (уровень) управления – это определенный уровень иерархии менеджмента, на котором может находиться один или несколько линейных руководителей и функциональных подразделений. Руководители, находящиеся на техническом уровне, в основном занимаются ежедневными операциями и действиями, необходимыми для обеспечения эффективной работы по выполнению основных задач организации. Руководители управленческого уровня, как правило, обеспечивают управление и координацию всех видов деятельности различных подразделений внутри организации. Руководители на институциональном уровне заняты в основном разработкой долгосрочных (перспективных) планов, формулированием целей, управлением отношениями между организацией и внешней средой, обществом, в котором существует и функционирует организация. [1, С. 26-28; 2, С. 22-27; 3, С.18-22]
9	В организации определенным образом распределяется труд. Как называется разделение труда, которое допускает создание уровней управления и иерархии подчиненности? • Вертикальное разделение труда • Вертикально-горизонтальное распределение труда • Диагональное разделение труда • Не знаю Горизонтальное разделение труда	
10	Руководители, которые занимаются ежедневными операциями и действиями, согласно вертикального разделения труда, относятся к: • Техническому уровню управления • Управленческому уровню управления • Институциональному уровню управления • Управлению высшего звена • Управлению среднего звена	

11	Какому уровню управления, в практической деятельности аптеки, отвечает функция непосредственного контроля за деятельностью провизора по изготовлению лекарств? • Техническому • Институциональному • Управленческому • Административному • Бюрократическому	Основополагающей чертой каждой организации является разделение труда внутри нее. Это разделение бывает двух типов: горизонтальное и вертикальное. Горизонтальное разделение труда предполагает дифференциацию трудового процесса, что приводит к образованию подразделений организации, выполняющих специфические конкретные задания (например, отделами аптеки). Вертикальное разделение труда используется для дифференциации управленческой работы по координированию всех видов деятельности организации, предпринимаемых для достижения ее целей. Такое вертикальное разделение труда руководителей образует уровни управления.
12	Правление ОАО "Луганский химико-фармацевтический завод" разрабатывает долгосрочные и перспективные планы, устанавливает стратегические цели предприятия. Представителем какого уровня управления в иерархии менеджмента является председатель правления: • Институциональный уровень • Управленческий уровень • Технический уровень • Товарный уровень • Сбытовой уровень	Такое вертикальное разделение труда руководителей образует уровни управления. Основными элементами структуры управления являются звенья (по горизонтали) и ступени, или уровни (по вертикали). Под звеном управления подразумевается самостоятельный функциональный орган управления, непосредственно подчиняющийся линейному руководителю. Ступень (уровень) управления – это определенный уровень иерархии менеджмента, на котором может находиться один или несколько линейных руководителей и функциональных подразделений. Руководители, находящиеся на техническом уровне, в основном занимаются ежедневными операциями и действиями, необходимыми для обеспечения эффективной работы по выполнению основных задач организации. Руководители управленческого уровня, как правило, обеспечивают управление и координацию всех видов деятельности различных подразделений внутри организации. Руководители на институциональном уровне заняты в основном разработкой долгосрочных (перспективных) планов, формулированием целей, управлением отношениями между организацией и внешней средой, обществом, в котором существует и функционирует организация. [1, С. 26-28; 2, С. 22-27; 3, С.18-22]

13	В аптеке существуют руководители высшего, среднего и низшего звеньев. Исходя из этого, уровни управления образуются за счет: • Вертикального распределения труда • Шахматного распределения труда • Горизонтального распределения труда • Вертикально-горизонтального распределения труда • Диагонального распределения труда	Основополагающей чертой каждой организации является разделение труда внутри нее. Это разделение бывает двух типов: горизонтальное и вертикальное. Горизонтальное разделение труда предполагает дифференциацию трудового процесса, что приводит к образованию подразделений организации, выполняющих специфические конкретные задания (например, отделами аптеки). Вертикальное разделение труда используется для дифференциации управленческой работы по координированию всех видов деятельности организации, предпринимаемых для достижения ее целей. Такое вертикальное разделение труда руководителей образует уровни управления. Такое вертикальное разделение труда руководителей образует уровни управления. Основными элементами структуры управления являются звенья (по горизонтали) и ступени, или уровни (по вертикали). Под звеном управления подразумевается самостоятельный функциональный орган управления, непосредственно подчиняющийся линейному руководителю. Ступень (уровень) управления – это определенный уровень иерархии менеджмента, на котором может находиться один или несколько линейных руководителей и функциональных подразделений. Руководители, находящиеся на техническом уровне, в основном занимаются ежедневными операциями и действиями, необходимыми для обеспечения эффективной работы по выполнению основных задач организации. Руководители управленческого уровня, как правило, обеспечивают управление и координацию всех видов деятельности различных подразделений внутри организации. Руководители на институциональном уровне заняты в основном разработкой долгосрочных (перспективных) планов, формулированием целей, управлением отношениями между организацией и внешней средой, обществом, в котором существует и функционирует организация. [1, С. 26-28; 2, С. 22-27; 3, С.18-22]
14	Какое разделение труда в аптеке КП «Примула» формирует группирование специалистов в пределах функциональной области: в рецептурной-производственный отдел, отдел готовых лекарственных средств и т.д.? • Горизонтальное разделение труда • Вертикальное разделение труда • Вертикально-горизонтальное разделение труда • Диагональный разделение труда • Шахматный разделение труда	
15	В практической деятельности аптеки имеют место разные уровни управления. Какому уровню управления отвечает функция непосредственного контроля деятельности работников, которые выполняют конкретные операции? • Технический • Бюрократический • Управленческий • Институциональный • Административный	

16	Для чего уровни управления изображают в виде пирамиды? • Для характеристики численности аппарата управления на разных уровнях • Для назначения конкретных руководителей подразделов • Для облегчения назначения управленцев на должности • Для отображения ролей менеджеров • Для конкретизации роли менеджера и предпринимателя	Форма пирамиды демонстрирует взаимозависимость уровней управления и численности управленцев. Она характеризует представителей трех уровней управления и определяет основные функции, которые они исполняют. [1, С. 26-28]
17	Фармацевтическая фирма приняла на работу менеджера по продажам. Руководители этого звена управления должны владеть навыками: • Техническими и коммуникационными • Организаторскими • Экспертными • Диагностическими • Аналитическими	Руководители, находящиеся на техническом уровне, в основном занимаются ежедневными операциями и действиями, необходимыми для обеспечения эффективной работы по выполнению основных задач организации. [1, С. 26-28; 2, С. 22-27; 3, С.18-22]
18	В менеджменте выделяют общие и конкретные функции управления. Какие функции менеджмента принадлежат к общим? • Планирование, организация, мотивация, контроль • Управление фармацевтическими кадрами • Управление производственными подразделениями • Управление технологическими процессами, которые осуществляются в организации • С помощью которых осуществляются определенные управленческие процессы	Каждая функция выполняется в соответствии с определенными правилами, принципами, предписаниями. Поэтому, чтобы действительно управлять, в первую очередь необходимо знать функции управления. Понятие "функции управления" имеет разные толкования, так как в основу классификации закладываются разные признаки: функции-операции, соответствующие стадиям управленческого цикла; функции в общем понимании; функции государственных органов; функции материальные; функции, классифицируемые по стадиям производства и т.п. В целом функции управления можно свести к двум основным группам: а) общие и б) конкретные. Основное отличие общей функции управления от конкретной заключается в том, что любая производственно-хозяйственная задача (конкретная функция) решается с помощью типовых элементов

19	Функции управления классифицируют на общие и конкретные. Какие функции менеджмента принадлежат к общим? • Планирование, организация, мотивирование, контроль и регуляция • С помощью которых осуществляются определенные управленческие процессы • Управление производственными подразделениями • Управление технологическими процессами, которые осуществляются в организации • Управление фармацевтическими кадрами	управленческого цикла (общих функций управления). И наоборот, совокупность общих функций управления призвана реализовать любую конкретную функцию управления. В перечень общих функций управления включают: прогнозирование, координирование, контроль, руководство, отчетность (учет), активизацию (стимулирование), целеполагание, информацию, регулирование, анализ, оценку работы, подготовку и принятие управленческих решений, моделирование, программирование и согласование. При процессном подходе выделяют четыре основные функции управления – планирование, организация, мотивация и контроль, которые взаимосвязаны между собой процессами коммуникаций и принятия решений и образуют цикл менеджмента [1, С. 96-97; 2, С. 18-20; 3, С.15-16]
20	В управлении фарм. фирмой используются американский и японский подходы. Выберите характерный признак японской модели управления: • Коллективная ответственность • Индивидуальный процесс принятия решений • Быстрая оценка и продвижение по должности • Четко формализованная структура управления • Краткосрочная занятость	Среди зарубежных систем управления приоритет отдается японскому и американскому механизмам управления, имеющим существенные различия, но, вместе с тем, и достаточную эффективность. Анализ показывает, что у американцев преобладает индивидуальный процесс принятия решений, у японцев — это групповой процесс; у американцев — индивидуальная ответственность, у японцев — коллективная. Далее: если в США четко формализованы структура управления и процедуры контроля со стороны руководителя, оценка работника и его продвижение осуществляется быстро, то в Японии соответственно — гибкая, неформальная структура производства, общие неформальные процедуры контроля, групповые формы контроля и достаточно медленные оценка и продвижение специалистов по служебной лестнице. [1, С. 19-20; 2, С. 27-32; 3, С.22-26]
21	В управлении фармацевтической фирмой используются американский и японский подходы. Выберите характерный признак американской модели управления: • Быстрая оценка и продвижение к должности • Групповая форма контроля • Коллективная ответственность • Медленное продвижение к должности • Повышенное внимание к „человеческому фактору	

22	Фармацевтическое предприятие «Приоритет» характеризуется консерватизмом, негибкой организационной структурой управления, автократизмом в контроле и коммуникациях, однозначной стандартизацией. Укажите к какому типу организаций по характеру адаптации к изменениям на рынке относится предприятие? • Механистические организации • Органические организации • Комбинированные организации • Формальные организации • Неформальные организации	Под организацией понимают группу людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения определенной цели. В основе понятия «оргназация» находится соответствие определенной группы нескольким обязательным требованиям: Наличие хотя бы двух людей, которые считают себя частью этой группы; Наличие хотя бы одной цели, которую принимают как общую все члены определенной группы; Наличие членов группы, которые специально работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели. По характеру адаптации к изменениям выделяют механистические (характеризуется консерватизмом, негибкой организационной структурой управления, автократизмом в контроле и коммуникациях, однозначной стандартизацией) и органические (характеризуются динамичностью, гибкостью организационных структур управления, развитым самоконтролем, демократизацией коммуникаций) организации.
23	Менеджер фармацевтического предприятия «Панацея» провел анализ его внутренней среды и выделил следующие характеристики: динамичность, гибкость организационных структур управления, развитый самоконтроль, демократизация коммуникаций. Укажите к какому типу организации по характеру адаптации к изменениям на рынке относится предприятие? • Органические организации • Механистические организации • Комбинированные организации • Формальные организации • Неформальные организации	[1, С. 35; 4, С. 39-40]
24	На современном фармацевтическом рынке все аптечные заведения являются открытыми системами, которые имеют вход и выход. Что является входом для аптеки ООО «Крокус» как системы?	Организация является системой, т.е. совокупностью взаимосвязующих, взаимодействующих элементов, которые составляют целостное образование, имеющее свойства, отличительные от свойств составляющих элементов. На современном этапе все организации рассматриваются как открытые системы,

	• Все виды ресурсов • Продукция • Услуги • Прибыль • Социальная ответственность	т.е. такие, внутренние элементы которых взаимодействуют не только между собой, но и с внешней средой. Открытая система имеет вход и выход. Входом для организации как системы являются все виды ресурсов (материалы, капитал, рабочая сила, информация и др.); выходом является продукция, услуги, прибыль, социальная ответственность, освоение рынка, обеспечение работников. [4, С. 40]
25	В процессе управления в ООО «Аптека №1» постоянно реализуется определенный тип взаимодействия между заведующим аптеки (субъектом управления) и его заместителем (объектом управления) в виде приказов, распоряжений и т.д.. С помощью какой связи субъект управления получает информацию о функционировании объекта управления? • Обратной связи • Прямой связи • Неформальной связи • Взаимосвязанной связи • Системной связи	Процесс управления предусматривает наличие управляемого объекта и субъекта (руководящего органа). Это значит, что любая организация представляет собой единство двух подсистем управления: управляемой и управляющей, взаимодействие между которыми происходит на основе прямой и обратной связи. В обоих случаях отношения между управляемой и управляющей подсистемами – это взаимоотношения между людьми. Под объектом имеется в виду отдельное структурное подразделение и организация в целом, на которую направлено действие. Субъект управления – это управленческий орган или лицо, которое осуществляет руководящее действие. Процесс управления рассматривается как деятельность, направленная на достижение поставленных целей путем реализации соответствующих функций, принципов и методов управления. [2, С. 21; 4, С. 41]
26	В акционерном обществе по производству и реализации лекарственных препаратов, создана структура для работы с разными организациями-потребителями. Данная организационная структура: • Дивизиональная • Линейно-функциональная • Департаментализационная • Матричная • Бюрократическая	Современная теория управления предполагает существование ряда альтернативных вариантов организационных структур. Выбор конкретной организационной структуры определяется стоящими перед организацией целями. Бюрократическая организационная структура характеризуется четким разделением труда, иерархической соподчиненностью сотрудников и органов управления, наймом и профессиональным ростом сотрудников, базирующемся на компетентности, а также упорядоченной системой правил и стандартов, определяющих функционирование организации. К бюрократическим структурам управления относятся линейные, функциональные и линейно-штабные.

27	Фармацевтическая фирма ориентируется в своей деятельности на реализацию разнообразного ассортимента продукции, разные группы потребителей и регионы. Какой тип организационной структуры характерен для данной фирмы? • Дивизиональный • Бюрократический • Функциональный • Централизованный • Децентрализованный	При линейной структуре управления каждый исполнитель имеет только одного непосредственного руководителя, от которого он получает распоряжения по всем вопросам деятельности организации. Функциональные структуры предусматривают деление организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет чётко определённую задачу и обязанности. Линейно-штабная структура отличается от функциональной тем, что руководители функциональных подразделений не имеют права отдавать распоряжения исполнителям, а сами подразделения играют роль штабов при руководителе организации. Таким образом, руководитель действует на принципах единоначалия. Более совершенными бюрократическими структурами являются построенные по принципу департаментализации. Это означает деление организации на блоки, которые могут быть департаментами, отделами, секторами. Специализируются они, как правило, по функциям (производственная, коммерческая, финансово-экономическая и т.п. деятельность). Дивизиональная структура считается более эффективной для крупных фирм с широкой номенклатурой производимых товаров и осуществляющих диверсификацию в другие отрасли. Основными типами дивизиональной структуры являются структуры, ориентированные на различные виды продукции, на различные группы потребителей, на различные регионы. Выбор в пользу того или иного типа определяется важностью конкретного показателя в стратегических планах организации. Стремительные изменения во внешней среде, возрастающая сложность технологий, характерные для последних десятилетий, явились причиной разработки так называемых адаптивных организационных структур. Адаптивные структуры более гибкие, поскольку лучше приспособлены к быстрой смене внешних условий и появлению новой наукоёмкой технологии. Это временные структуры, создаваемые в рамках головной организации для решения конкретных задач, с выполнением которых они расформируются. В основе рассмотренных типов организационных структур лежит разделение деятельности сотрудников по горизонтали. Деление же работ по
----	---	--

		вертикали, включая и принятие управленческих решений, определяет существование централизованных и децентрализованных организаций. Централизованными организациями называются те, в которых большая часть полномочий, необходимых для принятия решения, сосредоточена у высшего руководства. Децентрализованные организации – это организации, в которых полномочия, связанные с управлением, распределены по нижестоящим уровням управления. [1, С. 105-109; 2, С. 108-113; 3, С.90-94]
28	Какие факторы относятся к внутренней среде организации? • Способности, квалификация и одаренность работников • Состояние экономики • Инфраструктура • Государственные органы власти • Потребители	Организации представляют собой созданные людьми системы, состоящие из многочисленных взаимозависимых частей, тесно связанных с внешним окружением, то есть имеющие внутреннюю и внешнюю среду. К основным внутренним переменным организации, требующим управления со стороны руководства, относятся: цели, структура, задачи, технология и люди. Цели — это конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. Структура организации — это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных сфер, построенные в такой форме, которая позволяет эффективно достигать целей организации.
29	В условиях острой конкурентной борьбы заведующий межбольничной аптеки решил расширить производство инъекционных лекарственных форм. На какую из внутренних переменных не будет влиять данное решение: • Структура • Цели • Люди • Технология • Задачи	Задача в общем понимании и как внутренняя переменная — это предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки. С технической точки зрения задачи предписываются не работнику, а его должности. На основе решения руководства о структуре организации каждая должность включает ряд задач, которые рассматриваются как необходимый вклад в достижение общих целей.
30	Внутренняя среда аптеки ООО «Азалия» включает переменные, которые находятся в пределах самой	Технология — четвертая важная внутренняя переменная. Большинство людей рассматривает технологию как нечто связанное с изобретениями и машинами, однако социолог Чарльз Перроу описывает технологию как способ переработки сырья – будут ли это люди, информация или физические материалы – в искомые продукты и услуги. Существует еще одно похожее

	аптеки. К какой из этих переменных принадлежат логично построенные взаимоотношения уровней управления и различных отделов аптеки? • Структура организации • Цели организации • Задачи организации • Технология организации • Человеческие кадры организации	определение: "Технология – это объединение квалифицированных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответственных технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации или людях". Люди являются центральным фактором в любой модели управления. Ситуационный подход к управлению рассматривает три основные аспекта человеческой переменной: поведение отдельных людей в группах, характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера и его влияние на поведение отдельных людей и групп. Но объединяет их то, что поведение человека в обществе и на работе является следствием сложного сочетания индивидуальных характеристик личности и внешней среды. Наиболее важными из этих характеристик являются: способности, предрасположенность, одаренность, потребности, ожидание, восприятие, отношение, точка зрения, ценность. [1, С. 47-48; 2, С. 38-48; 3, С. 32-40]
31	К какой переменной внутренней среды аптеки «Провизор», которая занимается изготовлением лекарственных средств в условиях аптеки относят средство преобразования входов в выходы или способ преобразования исходных материалов (лекарственные средства в виде «ангро») в конечный продукт или услугу (готовая лекарственная форма)? • Технология • Цели • Задачи • Структура • Люди (кадры)	
32	На деятельность аптеки влияют разные факторы внешней среды. Одни из них имеют непосредственное влияние, другие – косвенное. Какой из нижеприведенных факторов относится к непосредственному влиянию? • Конкуренты • Международное окружение • Уровень техники и технологии	Учитывая разнообразие и изменчивость внешнего мира, руководители должны ограничить учет внешнего окружения только теми аспектами, от которых в значительной степени зависит успех организации. Один из способов определения и учета факторов, которые влияют на организацию, состоит в распределении их на две группы: факторы прямого влияния и факторы косвенного влияния. Среда прямого влияния включает факторы, которые оказывают непосредственное влияние на деятельность организации и сами испытывают

	• Социально-культурные • Политические обстоятельства	прямое влияние ее деятельности: • поставщики • законы и государственные органы • потребители • конкуренты. Одним из важнейших факторов прямого влияния являются поставщики. Различают поставщиков материалов и готовой продукции, капитала и трудовых ресурсов. Не менее важными факторами прямого влияния являются законы и государственные органы. Выживание и существование организации зависит от ее способности находить потребителей результатов своей деятельности и удовлетворять их запросы.
33	Эффективность деятельности фарм. фирмы постепенно улучшилась, благодаря позитивным изменениям во внешней среде. Укажите фактор, который повлиял на организацию: • Состояние экономики • Структура • Кадры • Цель • Технология	
34	В процессе управления организацией следует учитывать влияние внешней среды. Какой фактор внешней среды является фактором непрямого (косвенного) воздействия на организацию? • Состояние экономики • Конкуренты • Законодательство и государственные органы • Поставщики • Потребители	Потребители, решая, какие товары и услуги для них желательные и по какой цене, определяют для организации программу ее деятельности. Тем самым необходимость удовлетворения потребностей потребителей влияет на взаимодействие организации с поставщиками материалов и трудовых ресурсов. Потребители, как внешний фактор, влияют практически на все другие переменные организации. Руководители предприятий и организаций должны понимать, что для того, чтобы выжить, необходимо удовлетворять потребности потребителей так же эффективно, как это делают конкуренты. Поэтому, как правило, не потребители, а конкуренты определяют результаты деятельности организации, особенно качество товаров и услуг, их новизну и цены. Под средой косвенного влияния понимают факторы, которые не имеют непосредственного влияния на деятельность организации, но, несмотря на это, сказываются на ней: • научно-технический прогресс • состояние экономики • социокультурные факторы • политические факторы • международные события.

35	К какому фактору внешнего влияния на организацию принадлежит культура питания потребителей, традиции национальной кухни, отношения к самолечению в обществе, традиции народной медицины: Социокультурные Потребители Технологии Экономические факторы Политические факторы	Технология является одновременно внутренней переменной и значительным внешним фактором, который рассматривается в рамках научно-технического процесса. Технологическое поведение влияет на эффективность производства и реализации продукции, скорость старения продукта, сохранение и распределение информации, а также на то, какого характера услуги и новые продукты ждут потребители от организации. Руководство организации должно уметь оценивать влияние общих изменений состояния экономики на деятельность организации. Так, при прогнозировании инфляции руководство, как правило, идет путем увеличения запасов ресурсов и установления фиксированной оплаты труда с тем, чтобы сдерживать рост затрат в недалеком будущем. Если же прогнозируется экономический спад, организация может отдать предпочтение уменьшению запасов готовой продукции, поскольку могут появиться трудности ее сбыта, или сократить часть работников, отложить планы по расширению производства.
36	Фармацевтическая организация осуществляет свою деятельность в условиях сложной внешней среды. Какой из факторов непосредственно влияет на работу организации? • Законы и государственные органы • Политические факторы • Состояние экономики • Международные события • Социокультурные факторы	На деятельность организации влияют социокультурные факторы, среди которых преобладают установки, жизненные ценности и традиции. Политические факторы имеют для руководителей особое значение. Один из них – настроение администрации, законодательных органов и судов по отношению к бизнесу. В демократическом обществе все эти настроения влияют на такие действия правительства, как налогообложение прибыли предприятий, установление налоговых льгот или льготной торговой таможенной пошлины, законодательство по защите потребителей, контроль цен и заработной платы. Вместе с тем, среда организаций, действующих на международном уровне, отличается повышенной сложностью. Это обусловлено уникальной совокупностью факторов, которые характеризуют каждую страну (экономика, культура, трудовые и материальные ресурсы, законы, государственные учреждения, политическая стабильность, уровень технологического развития). Управление международным бизнесом распространяется на сферы деятельности, связанные с перемещением ресурсов, товаров, услуг и рабочей силы через национальные границы. [1, С. 48-53; 2, С. 75-90; 3, С. 62-74]

37	Эффективная деятельность фарм. фирмы в значительной степени зависит от внешней среды. Чем характеризуется количество и уровень вариативности факторов, на которые фирма обязана реагировать? • Сложность внешней среды • Постоянство среды • Неопределенность • Ограниченность внешней среды • Прогнозируемость внешней среды	Несмотря на разнообразие составляющих, внешняя среда имеет ряд общих характеристик. Взаимосвязь факторов внешней среды – это уровень силы, с которой изменение одного фактора влияет на другие факторы. Сложность внешней среды – это количество и уровень вариативности факторов, на которые организация обязана реагировать. В более сложных условиях будет находиться организация, которая использует многочисленные и разные технологии, имеет много поставщиков, которые испытывают более быстрое развитие, чем сама организация. Подвижность среды – это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Неопределенность внешней среды выступает в функции объема информации, которой владеет организация, и уверенности в достоверности этой информации. Если информации мало или есть сомнения относительно ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее вероятностной. Отсюда – чем более неопределенное внешнее окружение, тем сложнее принимать эффективные решения. Приведенные общие черты описывают как факторы прямого, так и косвенного влияния. [1, С. 45-49; 2, С. 76-77; 3, С. 62-63]
38	Главным условием успешной деятельности фармацевтического предприятия является достижение цели. Количественным критерием успешной деятельности является: • Эффективность • Продуктивность • Выживание • Результативность • Практическая реализация управленческих решений	Главным условием успешной деятельности организации является достижение ею своей цели. Первейшей задачей большинства организаций является выживание, возможность существовать как можно дольше. При этом организациям нередко приходится менять свои цели либо расширять их соответственно меняющимся потребностям окружающего мира. Следующей составляющей успешной деятельности организации является ее результативность и эффективность. Результативность, с точки зрения управления, является следствием того, что организация, предприятие производят необходимые потребителю товары или оказывают нужные услуги. А условием эффективности является производство нужных товаров и услуг необходимого качества. Количественным измерителем эффективности организации, предприятия

		является производительность — еще одна составляющая успешной деятельности. В общем понимании производительность — это отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе. Важным последним критерием успешной деятельности организации является практическая реализация управленческих решений. Успешным решением считается такое, которое реализуется практически, т.е. превращается в действие результативно и эффективно. [2, С. 48-49; 3, С. 41-43]
39	Стратегическое планирование деятельности фарм. предприятия на первом этапе предусматривает определение миссии. Что означает миссия фармацевтического предприятия? • Определяющая причина существования организации • Ожидаемое состояние предприятия • Перечень действий, которые должны выполняться в обусловленный способ в определенный срок • Метод менеджмента • Последовательная реализация функций менеджмента	Планирование как функция – это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всех членов организации к достижению их общих целей. Стратегическое планирование представляет собой процесс определения целей организации и их изменения, ресурсов для их достижения и политики, направленной на приобретение и использование этих ресурсов. Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые приводят к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей. Оно дает представление о положении фирмы в настоящее время, направлениях ее целесообразного развития и наиболее эффективных способах осуществления поставленных целей. В рамках стратегического планирования рассматриваются 4 вида управленческой деятельности: • распределение ресурсов; • адаптация к внешней среде; • внутренняя координация; • осознание организационных стратегий или организационное стратегическое предвидение. Стратегия представляет собой детальный, всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Стратегическое планирование – это сложный последовательный процесс, предусматривающий следующие этапы:
40	Фарм. предприятие провело исследование деятельности конкурентов и ценовой конъюнктуры предлагаемых ими лекарственных средств. К какому этапу стратегического планирования относятся данные действия? • Оценка и анализ факторов внешней среды • Информационное обеспечение стратегического планирования • Формулировка миссии фармацевтической организации	

	• Определения целей и заданий фармацевтической организации • Оценивание и анализ факторов внутренней среды	1) определение миссии организации; 2) установление целей; 3) выбор стратегии по выполнению миссии (диагностика процесса, оценка и анализ внешней среды и внутренних составляющих организации, выбор альтернативы); 4) формирование или оптимизация структуры организации; 5) реализация стратегического плана; 6) проведение заключительного контроля; 7) оценка стратегического плана или сопоставление достигнутых результатов с миссией организации.
41	Какие виды управленческой деятельности не рассматриваются в рамках стратегического планирования? • Повышение квалификации персонала • Распределение ресурсов • Адаптация к внешней среде • Внутренняя координация • Осмысление организационной стратегии или стратегическое предвидение	Миссия организации – это основная общая цель организации, четко выраженная причина ее существования. В условиях рыночных отношений первая и высшая цель любой организации – удовлетворение потребностей рынка. Цель есть конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится достичь организация. Цели формируются и устанавливаются на основе общей миссии организации. После установления миссии и целей организации наступает диагностический этап процесса стратегического планирования, первым шагом которого является изучение и оценка внешней среды.
42	По условиям рыночных отношений задачи аптек состоят в удовлетворении потребностей потребителей лекарственными средствами и другими изделиями медицинского назначения. Эта основная общая цель называется: • Целью деятельности • Стратегией фармацевтического производства • Процедурой фармацевтического производства • Тактикой фармацевтического производства • Миссией фармацевтического производства	Анализ внешней среды представляет собой контроль внешних факторов организации в целях установления возможных угроз с их стороны и позволяет ранжировать факторы внешней среды по степени их воздействия на деятельность организации, создать перечень как опасностей, так и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде. Для успешного планирования организации важно иметь представление не только о внешних факторах, но и о внутренних потенциальных возможностях и недостатках, чтобы уменьшить проблемы, связанные с внешними опасностями. Процесс, при помощи которого осуществляется диагноз внутренних сильных и слабых сторон, называется управленческим обследованием. <i>Управленческое обследование</i> осуществляется по пяти направлениям или функциям: маркетинг, финансы (бухгалтерский учет), операции (управление производством), человеческие ресурсы, культура и

43	Процесс стратегического планирования маркетинга состоит из последовательных этапов. Что относят к этапам процесса стратегического планирования? • Формулировка миссии и цели фармацевтического предприятия • Изложение текущей маркетинговой ситуации • Формулировка перечня задач и проблем • Разработка программы мероприятий • Обработка бюджета	образ организации (имидж). Приведя внутренние силы и слабости в соответствие с внешними угрозами и возможностями, организация готова к <i>выбору соответствующей стратегической альтернативы</i>: ограниченный рост; рост; сокращение (ликвидация, отсечение лишнего, сокращение или переориентация); сочетание всех альтернатив. Объективно выбор стратегической альтернативы определяется положением организации и ее продукции на рынке. Стратегическое планирование приобретает смысл тогда, когда оно реализуется. Поэтому руководители организаций должны составлять дополнительные планы и конкретные указания по <i>обеспечению процесса реализации стратегического плана</i>. Основными компонентами подобного планирования являются: тактика, политика, процедуры и правила. Тактика – это краткосрочная стратегия, согласующаяся с общими долгосрочными планами.
44	Тактика является одной из составляющих реализации стратегического плана. Какое из перечисленных определений тактики является верным? • Краткосрочная стратегия, которая согласовывается с общими долгосрочными планами • Рассматривается как кодекс законов организации • Разработанный свод стандартов и критериев • Описывает способ действий в конкретной ситуации	Политика – это общее руководство для действий и принятия решений, которое облегчает достижение целей. Политика формируется на длительный период и рассматривается как кодекс законов организации. Процедуры – выраженные формальным образом стандартизированные указания, описывающие способ действий в конкретной ситуации. Правила точно определяют, что должно быть сделано в специфической единичной ситуации. <i>Управление реализацией стратегического плана</i> осуществляется с помощью двух управленческих инструментов: бюджета и управления соответственно целям. Бюджет представляет собой метод распределения ресурсов, выраженных в количественной форме, для достижения целей, также представленных количественно. Управление по целям – это способ объединения планирования и контроля в сфере человеческих ресурсов. Данный управленческий инструмент помогает реализовать стратегию путем улучшения связи между целями подчиненных, целями их начальников и целями всей организации. Заключительным этапом процесса стратегического планирования является <i>оценка стратегии</i> путем сравнения результатов работы с целями. [1, С. 97-101; 2, С. 96-107; 3, С. 79-88]

45	Для прогнозирования условий деятельности фармацевтической организации «Фарматест» были привлечены специалисты определенного направления, которые сформулировали общие согласованные суждения и рекомендации. Какой метод стратегического прогнозирования был использован руководством фирмы? • Метод коллективных экспертных оценок • Метод индивидуальных экспертных оценок • Метод прогнозной экстраполяции • Метод математического моделирования • Метод прогнозирования, основанный на письменной информации	Формальные методы прогнозирования делятся на количественные и качественные методы. К количественным методам принадлежат: прогнозированная экстраполяция, барометрические методы, математическое моделирование. Качественными методами прогнозирования являются: индивидуальные оценки и коллективные экспертные оценки. Коллективные экспертные оценки основываются на привлечении специалистов определенного направления, которые формируют общие согласованные суждения относительно возможного развития исследуемого явления. В зависимости от особенностей формирования экспертных оценок выделяют такие методы: «мозговая атака», метод «Делфи», опрос потребителей и оценки жюри. [4, С.109-110]
46	С позиции процессного подхода в управлении выделяют основные функции менеджмента. Какая функция управления заключается в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями аптеки КП «Любисток», определение порядка и условий ее функционирования? • Организация • Планирования • Контроль • Мотивация • Регулирования	Содержание функции управления "организации" выражается в процессе установления порядка и последовательности согласованного во времени и пространстве целенаправленного взаимодействия частей целого как системы для достижения в конкретных условиях, в определенные сроки поставленных целей специально выработанными средствами с наименьшими затратами ресурсов. Имеется два аспекта организационного процесса. Один основан на взаимоотношении полномочий, второй – на делении организации на подразделения соответственно ее целям и стратегиям. [1, С. 105; 2, С. 107-108; 3, С. 88-89]
47	Заведующий аптекой передал свои полномочия по формированию ассортимента, определения объемов, номенклатуры и сроков закупки лекарственных средств и изделий медицинского назначения	Совокупность методов, позволяющих руководителю возложить исполнение части своих функций на других работников, называется делегированием полномочий. Суть делегирования состоит в распределении задач, подготовке и

	заместителю. Такое действие в теории менеджмента называется: • Делегирование полномочий. • Планирование полномочий. • Контроль полномочий. • Организация полномочий. • Уничтожение полномочий	принятии решения на тех уровнях управления, где концентрируется значительная часть необходимой для этого информации, сосредоточены опыт и умение узких специалистов, где, таким образом, решение может быть принято эффективно и в относительно короткие сроки. Кроме того, делегирование полномочий позволяет освободить руководителя от рассмотрения и решения второстепенных вопросов, дает возможность сосредоточить внимание на основных, принципиальных проблемах, которые никем иным, кроме него, решены быть не могут. Перечень полномочий, не подлежащих делегированию, определен действующими законодательными и нормативными актами. При делегировании следует соблюдать соответствие передаваемых полномочий и объема предоставляемых работнику прав. Иерархическая структура управления предусматривает передачу полномочий непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным. То есть имеет место наиболее распространенный тип линейных полномочий. Именно линейные полномочия предоставляют руководителю указанную власть для направления своих прямых подчиненных на достижение поставленных целей. Руководитель, обладающий линейными полномочиями, имеет также право принимать определенные решения и действовать в определенных вопросах без согласования с другими руководителями в пределах, установленных организацией или законом. Полномочия неотделимы от ответственности, которая, в свою очередь, может быть определена как обязанность осуществления предусмотренной полномочиями деятельности. Но делегирование реализуется только в случае принятия полномочий, а ответственность не может быть делегирована. То есть хотя руководитель, на которого возложена определенная задача, не обязан выполнять ее лично, он несет ответственность за удовлетворительное завершение работы. [1, С. 156- 158; 2, С.134-136; 3, С.110-112]
48	Важным элементом управленческой деятельности является распределение управленческих функций между звеньями иерархии управления. Совокупность методов, позволяющих руководителю аптеки возложить исполнение части своих функций на других работников, называется: • Делегирование полномочий • Ответственность за выполненную работу • Контроль полномочий • Система мотивации • Эффективное управление	
49	Иерархическая структура управления аптеки «Агапит» предусматривает передачу полномочий непосредственно от заведующего аптекой к подчиненному так далее к другим подчиненным. Укажите тип полномочий. • Линейный тип полномочий • Функциональный тип полномочий • Линейно-штабной тип • Дивизиональный тип • Матричный тип	

50	Руководитель аптечного предприятия хочет улучшить работу. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации называется: • Мотивацией • Организацией • Планированием • Прогнозированием • Контролем	Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности, для достижения личных целей или целей организации. Современные теории мотивации разделены на две категории: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации основываются на идентификации внутренних побуждений, называемых потребностями, заставляющими людей действовать так, а не иначе. В основе процессуальных теорий мотивации лежит анализ поведения людей с учетом их восприятия и познания. Таким образом, основополагающими понятиями мотивации являются потребности, поведение и вознаграждение.
51	На оптовой фармацевтической фирме "Медфарм" внедрена система стимулирования труда менеджера, который реализуется начислением бонусов за высокие показатели сбыта с следующим материальным поощрением. Таким образом, руководство фирмы использует функцию управления: • Мотивация. • Организация. • Контроль. • Делегирование • Планирование.	Потребность в общем понимании – это ощущение недостатка в чем-либо. Существует множество классификаций потребностей, но общепринятым является деление их на первичные или физиологические и на вторичные, связанные с психологической сферой человека. Поведение представляет собой явную или наблюдаемую реакцию людей на внешние стимулы и внутренние потребности. То есть, можно сказать, поведение – форма проявления потребностей. Требуемого поведения от подчиненных менеджер может добиться с помощью вознаграждений. Вознаграждение – это все то, что человек считает ценным для себя. Внутреннее вознаграждение дает сама работа, ее содержательность и значимость, чувство достижения результата. Внешнее вознаграждение дается организацией в виде похвалы, признания, заработной платы и дополнительных выплат, продвижения по службе и другое. Если же работник ощущает нехватку реакции на его работу, то со временем он теряет интерес к ней. Поэтому руководитель должен затрачивать усилия на выявление и вознаграждение позитивных сторон человека в работе.
52	Регулирования стимулов труда, побуждающие к выполнению определенной работы, в теории управления называется функцией: • Мотивации • Планирования • Организации • Контроля • Координации	[1, С. 109-111; 2, С.114-115; 3, С. 94-98]

53	Мотивация является одной из главных функций управления. А что относят к факторам демотивации? • Критика • Признание • Хороший коллектив • Информированность • Самостоятельность	
54	Мотивация является одной из главных функций управления. Выберите фактор мотивации: • Мастерство руководителя, адекватное ситуации управление • Перегруженность • Недогруженность • Неудачи в работе, ситуация неуспеха • Непроинформированность	
55	Одной из функций менеджмента является мотивация. Мотив определяется как: • Внутреннее осознанное побуждение к определенным действиям • То, что человек считает ценным для себя • Ощущение определенного дискомфорта, нехватка чего-либо • Психологические качества людей, которые позволяют усваивать определенные знания • Внешнее побуждение к формированию определенного поведения	В зависимости от того, насколько подобраны стимулы и насколько точно они отвечают интересам работников, в сознании людей они формируют мотивы (лат. <i>move</i> – двигать, толкать) – внутреннее осознанное побуждение к определенным действиям. [1, С. 109- 111; 2, С.114-115; 3, С. 94-98]

56	Заведующий аптекой решил использовать в своей работе теорию мотивирования А. Маслоу. Какие группы потребностей выделяются по этой теории? • Физиологические, безопасности и защищенности, социальные, уважение и самовыражение • Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистичные, потребности практического характера • Власти, успеха, причастности • Явные, скрытые, прирожденные, приобретенные • Стремление достичь успеха, самоутвердиться, реализовать свой собственный потенциал	Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности, для достижения личных целей или целей организации. Современные теории мотивации разделены на две категории: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации основываются на идентификации внутренних побуждений, называемых потребностями, заставляющими людей действовать так, а не иначе. Одной из первых содержательных теорий мотивации является <i>иерархия потребностей по А. Маслоу</i>. Согласно этой теории люди ощущают потребности: • Физиологические (голод, жажда и т.д.) • безопасности и защищенности (потребность самосохранения) • социальные (причастность к событиям, чувство близости) • уважения (признание со стороны общества, окружения) • самовыражения (самореализация). Из них первые две – первичные, последующие – вторичные. По теории Маслоу, все эти потребности можно расположить в виде строгой иерархической структуры (в виде пирамиды). Она свидетельствует о том, что прежде чем потребность следующего уровня станет наиболее мощным определяющим фактором в поведении человека, должна быть удовлетворена потребность более низкого уровня. Используя данный вид мотивации, менеджеру следует учитывать, что удовлетворение потребностей зависит от характера людей, от разнообразия потребностей и степени их важности для разных людей, то есть то, что важно как мотивация для одних, для других может не иметь значения.
57	В процессе становления менеджмента сложилась обоснованная система теорий мотивации. Какие группы потребностей выделены в теории мотивирования А. Маслоу? • Физиологические, безопасности и защиты, социальные, уважение и самовыражение • Физиологические, половые, альтруистичные, потребности практического характера • Власти, успеха, причастности • Явные, скрытые, прирожденные, приобретенные • Гигиенические и мотивационные	
58	Фармацевт Иваненко Г.В. решила продлить учебу и получить высшее образование. Согласно теории Маслоу, у нее возникла потребность в: • Уважении и самовыражении • Защищенности • Физиологическая	

[1, С. 109- 113; 2, С.114-116; 3, С.94-95]

	• Социальная • Безопасности	
59	Руководитель оптовой фармацевтической фирмы с целью эффективного мотивирования торгового персонала и установления вознаграждения использует современные теории. Укажите одну из групп теорий мотивации: • Процессуальные • Структурные • Первичные • Вторичные • Системные	Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности, для достижения личных целей или целей организации. Современные теории мотивации разделены на две категории: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации основываются на идентификации внутренних побуждений, называемых потребностями, заставляющими людей действовать так, а не иначе. В основе процессуальных теорий мотивации лежит анализ поведения людей с учетом их восприятия и познания. Таким образом, основополагающими понятиями мотивации являются потребности, поведение и вознаграждение. [1, С. 109-111; 2, С.114-119; 3, С.94-98]
60	Руководитель фармацевтического предприятия во время проведения работ осуществляет контроль на основании обратной связи, которая помогает выявить отклонения при выполнении задания. Какой вид контроля он выполняет? • Текущий • Периодичный • Ежегодный • Итоговый • Предварительный	Контроль – это процесс обеспечения достижения организацией ее целей. Предназначение контроля – своевременно фиксировать отклонения от нормы и вносить коррективы в ход работ, исправляя допущенные ошибки. Существуют три вида контроля, используемых по этапам осуществления производственно-хозяйственной деятельности: предварительный, текущий и заключительный. Основными средствами осуществления предварительного контроля является реализация определенных правил, процедур и линий поведения. В организациях предварительный контроль используется в трех ключевых областях: в отношении к человеческим, материальным и финансовым ресурсам. Предварительный контроль в области человеческих ресурсов достигается в организации за счет тщательного анализа деловых и профессиональных знаний и навыков, которые необходимы для выполнения тех или иных должностных обязанностей и отбора наиболее подготовленных и квалифицированных специалистов. Нередко этот вид контроля продолжается и после найма работников в ходе их обучения. Предварительный контроль фармацевтических кадров осуществляется при приеме на работу и в период

61	Руководитель фармацевтического предприятия "Азалия" в своей работе использует различные виды контроля. Контроль, осуществляемый на входе в систему организации до начала работы и реализуется через правила, процедуры и т.д., относится к: • Предварительному контролю • Текущему контролю • Заключительному контролю • Децентрализованному контролю • Централизованному контролю	испытательного срока в соответствии с квалификационной характеристикой специалиста и требованиями должностных инструкций. Предварительный контроль в области материальных ресурсов предполагает контроль сырья, соответствие его техническим условиям, определение уровня обеспеченности им предприятия и др. Важнейшим средством предварительного контроля финансовых ресурсов является бюджет или текущий финансовый план. В связи с подверженностью организации влиянию факторов внешней среды, необходимостью взаимодействия и адаптации к изменяющимся условиям работы в предварительном контроле имеет значение также качество используемой информации. Проверяется достоверность и объективность получаемых данных, формируется система сбора, обработки и проверки информации. Текущий контроль осуществляется в ходе проведения работ на основе обратной связи. Контроль при помощи систем обратной связи позволяет организации выявлять отклонения при выполнении поставленных задач и эффективно скорректировать свои действия.
62	Во время осуществления розничной реализации лекарственных средств фармацевтическое предприятие «Вирго» контролирует поступление товара по количеству и качеству. Укажите, к какому виду контроля относятся указанные мероприятия. • Предварительный контроль • Текущий контроль • Заключительный контроль • Стандартный контроль • Эффективный контроль	В фармацевтических организациях контроль человеческих ресурсов предусматривает регулярный контроль за соблюдением нормативно-правовых документов (например, фармацевтических стандартов управления качеством, правил торговли лекарственными средствами и т.п.), повышение профессионального мастерства специалистов посредством участия в тренингах и семинарах, стажировки, обучения на факультетах повышения квалификации и др. Объективную оценку этого этапа контроля даёт аттестация кадров на присвоение квалификационной категории. Текущий контроль материальных ресурсов включает как поэтапный контроль качества в процессе производства продукции, так и эффективность использования ресурсов. В оптово-розничных предприятиях необходим контроль за соблюдением сроков годности, условий хранения и транспортировки лекарственных средств и изделий медицинского назначения, выявление фальсифицированных лекарств и т.п. Контроль финансовых ресурсов является типовым для всех организаций и направлен на проверку использования финансовых поступлений, затрат,

63	Заведующий аптеки «Фармсвит» постоянно осуществляет контроль всех ресурсов. В рамках каких ресурсов проверяется соответствие квалификации работников занимаемой должности, их производительность, способность к постоянному совершенствованию профессиональных навыков при осуществлении завершающего контроля? • Трудовых ресурсов • Материальных ресурсов • Информационных ресурсов • Финансовых ресурсов • Всех ресурсов	соблюдение финансовой дисциплины. Заключительный контроль осуществляется по окончании работ путем сравнения полученных результатов с требуемыми, также на основе обратной связи. Данный вид контроля дает руководству организации необходимую информацию для планирования в случае, если аналогичные работы предполагается проводить и в будущем. Заключительный контроль трудовых ресурсов предполагает проверку или аттестацию работников на соответствие занимаемой должности, оценку производительности и эффективности труда. Подтверждением заключительного контроля качества фармацевтической продукции является отсутствие (или снижение количества) рекламации от оптово-розничных фармацевтических организаций, отрицательного заключения контрольно-аналитической службы, жалоб на неудовлетворительное качество со стороны потребителей лекарственных средств. В качестве заключительного контроля материальных ресурсов деятельности аптечных учреждений можно рассматривать годовые (плановые) инвентаризации. Сопоставление результатов инвентаризации с данными учета и отчетности позволяет определить правильность использования ценностей и их сохранность, а также получить исходные данные для последующей корректировки планов. Итогом финансового контроля является расчёт финансовых результатов работы предприятия и сравнения с запланированными показателями. [1, С. 117-119; 2, С.120-122; 3, С.99-102]
64	В теории менеджмента процесс контроля, независимо от его видов, подразделяется на три этапа. Какое из представленных утверждений не относится к этапам процесса контроля? • Выбор метода контроля • Сравнение результатов со стандартами и выявление отклонений • Разработка стандартов и критериев	<i>В общей процедуре контроля выделяют три этапа:</i> • выработка стандартов и критериев, • сравнение результатов со стандартами и выявление отклонений, • изменение результатов и корректировка действий. Стандарты – это конкретные цели, характеризующиеся наличием временных рамок и конкретного критерия, по отношению к которому можно оценить степень выполнения работы. Второй этап процесса контроля позволяет определить, насколько достигнутые результаты соответствуют ожиданиям, масштаб отклонений и их

	• Изменение стандартов и корректировка действий • Нет ответа	безопасность для дальнейшей деятельности организации. На третьем этапе менеджер должен выработать соответствующую результатам тактику поведения: ничего не предпринимать, устранить отклонения, пересмотреть стандарт. [1, С. 119; 2, С.122-123; 3, С. 101]
65	Одной из функций системы управления маркетинговыми коммуникациями является функция контроля. Укажите, какое из указанных ниже действий относится к данной функции? • Оценка результатов • Определение цели • Расчет бюджета • Мотивация потребителей • Мотивация продавцов	
66	Деятельность руководителя связанная с принятием управленческих решений, которые направлены на достижение цели организации. Какие из приведенных решений не относятся к таким, что классифицируют по способу обоснования? • Стандартные • Интуитивные • Решения, которые базируются на выводах • Рациональные • Верного ответа нет	Важнейшим элементом управления, его главной "продукцией" является управленческое решение. Принятие решения отражается во всех аспектах реализации управленческих функций. От того, насколько обоснованы и своевременны принимаемые решения, как они реализуются, во многом зависит эффективность управления, успешность деятельности организации в целом. В общем понимании решение – это состояние неопределенности, вызванное необходимостью выбора действий, которые позволят достичь определенного заранее заданного результата. Иными словами, решение — это выбор альтернатив. Деятельность руководителя связана с принятием организационных или управленческих решений. <i>Организационное решение</i> — это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью. Целью такого решения является обеспечение движения к стоящим перед организацией задачам. Существует несколько подходов к классификации организационных решений. По уровню управляемой системы решения могут быть одноуровневыми и многоуровневыми, когда решение распространяется на все или часть уровней управления. По функциональному содержанию организационные решения в свою
67	Руководителю фармацевтической фирмы “Адонис” нужно правильно выбрать посредников и решить вопрос о снабжении лекарственных средств в аптеки города. Выбор, который делается руководителем только на основании того, что он уверенный в его правильности называется: • Интуитивным решением	

	• Адаптационным решением • Рациональным решением • Функциональным решением • Административным решением	очередь подразделяются в соответствии с четырьмя основными функциями управления: по планированию, организации деятельности, мотивации, контролю. По сфере действия выделяют: экономические, социальные, организационные и технологические решения. Согласно организации разработки принятие решения может быть единоличным, коллегиальным и коллективным. Организационные решения могут быть рассчитаны на различную продолжительность действия, в связи с чем их классифицируют как стратегические (долгосрочные), плановые или текущие и тактические (краткосрочные, оперативные) решения, предназначенные для решения частной задачи в конкретные сроки. По причинам возникновения решения бывают ситуационными, инициативными, принятыми по распоряжению вышестоящих органов. Еще одним подходом к классификации организационных решений является деление их на общие и частные (конкретные). Общие решения ставят задачи перед всеми организациями данного уровня управления, частные затрагивают конкретные вопросы или определенную организацию и, в ряде случаев, конкретизируют общее решение. Кроме того, их можно квалифицировать как запрограммированные (стандартные) и незапрограммированные. Запрограммированные — повторяющиеся решения, принимаемые в соответствии с установленными управленческими указаниями. Незапрограммированные — обычно одноразовые решения, осуществляемые в новых ситуациях, сопряженные с неизвестными факторами. [2, С. 124-126; 3, С.102-104] По способу обоснования управленческие решения классифицируются на интуитивные (интуиция менеджера относительно правильного выбора), решения, основанные на суждениях (обусловлены знаниями, опытом, стажем, квалификацией) и рациональные (обосновываются с помощью объективного аналитического процесса). [1, С. 149-151]
68	Управленческие решения в менеджменте классифицируются по различным критериям (признакам). Какие виды решений относятся к критерию «по сфере охвата»? • Общие и конкретные • Перспективные и текущие • Социально-психологические • Технологические • Интуитивные	

69	В теории управления существует три модели принятия решения. Какая модель опирается на понятие «рациональности» в принятии решения? • Классическая • Иррациональная • Поведенческая • Социальная • Психологическая	В теории управления существуют три основные модели принятия решений: классическая, поведенческая, иррациональная. Классическая модель опирается на понятие «рациональности» в принятии решений. Предполагается, что лицо, принимающее решение должно быть объективным и логичным, иметь четкую цель и полную информацию относительно ситуации, которая сложилась. Действовать согласно этой модели можно при наличии полной информации, что достаточно проблематично на практике. Поведенческая модель основывается на том, что менеджер, принимающий решения обладает неполной информацией относительно ситуации принятия решения и возможных альтернатив, а также не имеет возможности предугадать последствия реализации каждой возможной альтернативы. Исходя из этого, Г. Саймон определил два ключевых понятия поведенческой модели: • «ограниченной рациональности», которая означает способность людей только пытаться принимать рациональное решение, однако их рациональность всегда будет ограниченной • «достижение удовлетворенности», т.е. менеджеры стремятся, чтобы их выбор во время принятия решения был оптимальным, превосходя возможный риск. Иррациональная модель основывается на предположении, что лица принимающие решения в большинстве иррациональны в этом процессе. Этот подход утверждает, что решения принимаются до того как исследуются альтернативы. Используется эта модель чаще всего в случае, который относится к принципиально новым чрезмерно сложным решениями, когда менеджеры имеют достаточно власти для принятия решения. [1, С. 151-152]
70	В теории управления существует три модели принятия решения. Какая модель опирается на понятия «ограниченной рациональности» и «достижения удовлетворения» в принятии решения? • Поведенческая • Классическая • Иррациональная • Социальная • Психологическая	Исходя из этого, Г. Саймон определил два ключевых понятия поведенческой модели: • «ограниченной рациональности», которая означает способность людей только пытаться принимать рациональное решение, однако их рациональность всегда будет ограниченной • «достижение удовлетворенности», т.е. менеджеры стремятся, чтобы их выбор во время принятия решения был оптимальным, превосходя возможный риск. Иррациональная модель основывается на предположении, что лица принимающие решения в большинстве иррациональны в этом процессе. Этот подход утверждает, что решения принимаются до того как исследуются альтернативы. Используется эта модель чаще всего в случае, который относится к принципиально новым чрезмерно сложным решениями, когда менеджеры имеют достаточно власти для принятия решения. [1, С. 151-152]
71	Процесс принятия управленческого решения осуществляется поэтапно. Что из данных утверждений относится к одному из этапов процесса выработки управленческого решения? • Выявление и оценка альтернатив решения	Современная теория управления рассматривает три подхода к процессу принятия решения: интуитивный, основанный на суждениях и рациональный. Интуитивное решение – это выбор, продиктованный ощущением того, что он правилен. Решения, основанные на суждениях, – обусловлены знаниями или накопленным опытом.

	проблемы • Управление неформальной группой • Контроль и регуляция • Применение теории ожиданий • Делегирование полномочий	Рациональное решение обосновывается с помощью объективного аналитического процесса. Рассмотрим последовательность процесса принятия рационального решения, в отношении которого сложилось большинство положительных мнений. Предпосылкой подготовки и принятия решения всегда является определенная проблема, то есть несоответствие между фактическим и желаемым состоянием деятельности организации. При диагностике проблемы осознаются и устанавливаются симптомы затруднений, причины их возникновения. Поэтому на первом этапе руководитель определяет, действительно ли проблема назрела настолько, что следует принимать меры для ее разрешения. На втором этапе руководитель должен глубоко проанализировать проблему, выявить вероятные пути ее решения, учитывая возможные ограничения и критерии. На третьем этапе оцениваются имеющиеся потенциальные возможности для решения проблемы, сроки, а также разрабатываются альтернативные варианты решений. Четвертый этап включает обсуждение вопроса реальности и обоснованности принимаемого решения, оценку того, что произойдет в будущем. При этом решение не должно возникать слишком быстро — это ведет к тому, что часть решений не выполняется. Пятый, заключительный этап — выбор альтернатив или собственно принятие решения, эффективность которого зависит от того, насколько успешно исполнены предшествующие этапы. [1, С. 152-153; 2, С. 130-131; 3, С. 107-108]
72	Заведующий-провизор в процессе принятия управленческого решения по совершенствованию финансового положения центральной районной аптеки собрал релевантную информацию и установил симптомы затруднений - высокие издержки и низкая рентабельность. Данное действие характеризует этап разработки рационального управленческого решения как: • Диагностика проблемы. • Определение альтернатив • Оценка альтернатив. • Выбор альтернатив. • Формулировка ограничений и критериев принятия решений.	
73	Принятие любого управленческого решения заведующим аптекой представляет собой многоэтапный процесс. Какой этап является первым? • Возникновение проблемной ситуации • Сбор и обработка информации • Оценка альтернатив • Подготовка решения • Выбор альтернатив	

74	В своей деятельности руководитель аптекой может руководствоваться тремя подходами к процессу принятия решения. Какой из подходов обосновывается с помощью аналитического процесса? • Рациональный • Основанный на суждениях • Интуитивный • Ситуационный • Системный	Рациональное решение обосновывается с помощью объективного аналитического процесса. [1, С. 152-153; 2, С. 130-131; 3, С. 107-108]
75	По характеру влияния методы фармацевтического менеджмента разделяют на: • Экономические, технологические, административные, социально-психологические • Управленческие, технические, социальные, экономические • Физиологичные, технические, социально гигиенические, административные • Объективные, субъективные, целеустремленные, управленческие • Конкретные, общие, административные, коллегиальные	По характеру влияния методы фармацевтического менеджмента разделяют на • экономические, • технологические, • социально-психологические • административные. Экономические (материальные стимулы) –это способы и приемы влияния управляющей системы организации на управляемую систему, обусловленные различными экономическими рычагами, при помощи которых достигается взаимное и индивидуальное удовлетворение потребностей на всех уровнях. К экономическим методам менеджмента принадлежат экономические планы и материальные стимулы. Технологические (документы) - Это способы и приемы влияния управляющей системы организации на управляемую через документы, определяющие технологию осуществления производственно-хозяйственных процессов.
76	Заведующий аптекой для воздействия на коллектив работников и отдельных исполнителей решил использовать различные методы менеджмента. Какие из них относятся к социально-психологическим методам менеджмента? • План улучшения условий труда на фармацевтическом предприятии.	Социально-психологические (моральные стимулы) - это способы и приемы влияния управляющей системы организации на управляемую, которые учитывают индивидуальное и групповое сознание, психологию. Основываются на общественно-значимых морально-этических категориях, ценностях, которые призваны воспитывать и повышать трудовую активность работников и создавать соответствующие социально-психологические условия

	• Материальные стимулы, основанные на использовании должностных окладов, доплат, надбавок, премий и т.д.. • Процесс начисления заработной платы работникам отдела сбыта. • Процесс распределения полномочий между руководителями технического уровня управления.	для их трудовой деятельности. Административные (дисциплинарные способы влияния) - это способы и приемы влияния управляющей системы организации на управляемую систему, заданием которых является формирование организационно-распорядительных мероприятий функционирования организации. К ним относят совокупность организационных, распорядительных и дисциплинарных способов влияния.
77	Совокупность организационных, распорядительных, дисциплинарных способов воздействия руководителя на исполнителей относится к таким методам менеджмента: • Административным • Технологическим • Социально-психологическим • Экономических • Отраслевым	[1, С. 125-130]
78	Как называется стиль, для которого характерны высокий уровень децентрализации полномочий, свободного принятия решений и выполнения заданий? • Демократическим • Либеральным • Коллегиальным • Авторитарным • Харизматичным	Стиль работы руководителя — это индивидуальный способ или почерк деятельности, которая определяется его интеллектуально-психологическими особенностями, способностью организовать инициативное, творческое выполнение возложенных на коллектив задач, контролировать результаты деятельности подчиненных, создавать и поддерживать нравственно-психологический климат в коллективе. Стиль руководства, отражая взаимоотношения руководителя и подчиненного, влияет на психологическое состояние каждого работника и коллектива в целом. Кроме того, стиль представляет собой социальное явление, поскольку в нем отражается мировоззрение и убеждение руководителя.
79	Руководитель предприятия дает возможность подчиненным самостоятельно принимать участие в определении цели, оценке работы, подготовке и принятии решений. Укажите стиль руководства:	Общность и разнообразие социально-психологических аспектов управления определяют высокую вариативность конкретных стилей руководства. Наиболее распространенными являются директивный, демократический и либеральный. Директивный (автократический, авторитарный) стиль работы

	• Демократический • Авторитарный • Либеральный • Социально-психологический • Поддерживающий	отличается централизацией власти, склонностью к единоначалию, предпочтением наказаний, жесткому тону, официальному характеру отношений с подчинёнными. Формы проявления авторитарного стиля руководства <i>Автократический.</i> Больше присуща эта форма институтам (государство, предприятие), нежели отдельным личностям. Руководство осуществляется аппаратом через подчиненные звенья, которые не прямо (косвенно) проводят решения автократа, но остаются подчиненными ему. <i>Бюрократический.</i> Доминирует деперсонификация, руководители всех уровней занимают свое место в структуре инстанций и имеют право на соблюдение данных им полномочий. Системе регулирования подчиняются и руководство и подчиненные (предметная компетентность). <i>Патриархальный.</i> Все «члены семьи» обязаны подчиняться руководителю, а он считает подчиненных такими, которые еще не «доросли» до принятия решений. Это его «дети», о которых он должен, к тому же, беспокоиться <i>Харизматический.</i> Лидером признаются выдающиеся, уникальные качества и поэтому он может пожелать любой жертвы от подчиненных работников, и не обязан о них беспокоиться.
80	Какой стиль руководства характеризуется особенной покладистостью руководителя, который предоставляет подчиненному инициативу в формировании цели и готовый принять ее без возражений? • Либеральный стиль • Демократический стиль • Бюрократический стиль • Коллегиальный стиль • Комбинированный стиль	<i>Демократический (коллегиальный) стиль</i> руководства предусматривает: предоставление подчиненным самостоятельности, пропорциональной их квалификации и выполняемым функциям; привлечение их к таким видам деятельности, как определение целей, оценка работы, подготовка и принятие решений и т.п. Демократический стиль поощряет творческую активность подчиненных, оказывает содействие созданию атмосферы взаимного доверия и сотрудничества.
81	Директора фармацевтической фирмы "Helychrisum" коллеги считают хорошим организатором, достаточно жестким и требовательным к подчиненным. За последние годы предприятие стремительно наращивает объемы производства продукции, а руководитель лично формулирует задачи и контролирует результаты деятельности отдельных подразделений. Какой стиль руководства присущ директору: • Директивный • Дистанционный • Либеральный • Делегирования • Анархический	<i>Либеральный</i> стиль руководства отличается безынициативностью, нежеланием брать на себя ответственность за решения и их последствия. Приверженец либерального стиля не проявляет выраженных организаторских способностей, недостаточно регулирует и контролирует действия подчиненных, что является причиной низкой результативности. Однако этот стиль руководства вполне применим по отношению к зрелым (опытным и квалифицированным) специалистам, в случаях необходимости

	• Директивный • Демократический • Коллегиальный • Либеральный • Делегирующий	
85	Руководитель аптеки в своей работе предоставляет подчиненным самостоятельность, пропорционально их квалификации и выполняемым функциям, привлекает работников к подготовке и принятию некоторых управленческих решений. Укажите стиль управления, который присущ руководителю аптеки? • Демократический • Авторитарный • Либеральный • Бюрократический • Комбинированный	Демократический (коллегиальный) стиль руководства предусматривает: предоставление подчиненным самостоятельности, пропорциональной их квалификации и выполняемым функциям; привлечение их к таким видам деятельности, как определение целей, оценка работы, подготовка и принятие решений и т.п. Демократический стиль поощряет творческую активность подчиненных, оказывает содействие созданию атмосферы взаимного доверия и сотрудничества. [1, С. 190-191; 2, С. 68-69; 3, С. 56-62]
86	Какая форма власти базируется на традициях, которые способны удовлетворить потребность исполнителя в защищенности и принадлежности? • Законная власть • Власть принуждения • Власть эксперта • Власть вознаграждения • Информационная власть	Власть — это возможность влиять на поведение других. В науке управления разработана такая классификация <i>форм власти</i> руководителя: 1) власть, основанная на принуждении или страхе — одна из самых неэффективных форм, поскольку её действие может вызвать только кратковременный результат; 2) власть, основанная на вознаграждении, одна из самых старых и наиболее эффективных форм влияния на исполнителей; 3) эталонная или власть примера, когда личные качества руководителя настолько привлекательны для подчиненного, что последний хочет во всем быть похожим на руководителя; 4) экспертная власть, при которой руководитель владеет настолько широкими знаниями и опытом, что его указания неопровержимы для выполнения; 5) традиционная или законная власть, когда подчиненный убежден, что руководитель имеет полное право отдавать приказы, а его обязанность подчиняться им;

		6) власть харизмы, основанная не на логике, давней традиции, а на силе личностных качеств или способностей лидера. [1, С. 186-189; 2, С. 65-67; 3, С. 53-56]
87	Эффективность работы заведующего аптекой зависит от использования самоменеджмента. Из представленного выберите одну из составляющих самоменеджмента заведующего аптекой: • Организация рабочего места • Обеспечение наличия ассортимента лекарственных средств в аптеке • Деловые контакты с государственными и контролирующими органами • Текущий контроль за работой провизоров аптеки • Прием и увольнение сотрудников	Эффективность труда менеджера во многом зависит от организации его личной работы. Организуя других, руководитель, прежде всего, должен быть организован сам. Эта его работа называется самоменеджментом, т.е. самоорганизацией, самоуправлением. Самоменеджмент способствует повышению эффективности управления и улучшению результатов деятельности всего коллектива предприятия. Главной целью организации личного труда менеджера является экономия его рабочего времени и максимальное использование собственных возможностей. Систему организации личного труда каждый менеджер устанавливает самостоятельно, исходя из конкретных условий, сферы деятельности, характера выполняемой работы, численности подчинённых сотрудников и др. Основными составляющими самоменеджмента являются: • организация рабочего места менеджера; • оптимизация производственной среды на рабочем месте; • анализ затрат рабочего времени; • планирование менеджером своей работы; • проведение деловых совещаний и заседаний и участие в них; • организация публичных выступлений; • прием посетителей и проведение деловых бесед (техника деловых контактов); • организация информационного обслуживания работы менеджера, повышение им своей квалификации. Правильная организация и рациональное оборудование рабочего места менеджера дают возможность рационально и с наименьшими затратами труда выполнять свои функции, плодотворно общаться с посетителями, сотрудниками и подчинёнными, вести приём посетителей, поддерживать высокую работоспособность и рабочее настроение. Планирование рабочего времени предусматривает ряд взаимосвязанных этапов: учет времени, анализ затрат, планирование рабочего дня. [2, С.55-57; 3, С. 46-47]
88	Заведующий аптекой, организуя работу своих подчиненных, прежде всего должен быть организован сам. Эта его работа называется • Самоменеджментом • Маркетингом • Делегированием • Кооперированием • Менеджментом	

Содержательный модуль 2 «Менеджмент и предпринимательство»

№	Тест с вариантами ответов	Пояснение
1	Фармацевтическое предприятие после регистрации должно открыть счет в банке. Какой из нижеперечисленных документов НЕ ЯВЛЯЕТСЯ основанием для открытия счета в банке предприятием - юридическим лицом? • Копия учредительного договора • Свидетельство о государственной регистрации • Заявление на открытие счета, подписанное руководителем и главным бухгалтером • Копия документа, который подтверждает взятие предприятия на налоговый учет • Карточка с образцами подписей лиц, которые будут подписывать и распоряжаться финансовыми документами	Как правило, это стандартный пакет, утвержденный инструкцией Национального банка Украины. Стандартный пакет документов, необходимый для открытия текущего и депозитного счетов в банке, для компаний малого и среднего бизнеса Для предприятия - юридического лица: 1. Заявление на открытие текущего счета (или текущий валютный счет, депозитный счет) 2. Выписка о государственной регистрации, <u>Устав, Учредительный договор (копии, заверенные нотариально, или органом который выдал свидетельство о государственной регистрации).</u> 3. Копию документа, которая подтверждает постановку предприятия на налоговый учет - 4-ОПП 4. Документ, который подтверждает регистрацию предприятия как плательщика социальных страховых взносов к Фонду социального страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний Украины, или его копию 5. Копия документа, который подтверждает регистрацию юридического лица в соответствующем органе Пенсионного фонда Украины 6. Две карточки с образцами подписей и оттиском печати предприятия (заверенные нотариально) 7. Копию протокола Общих Сборов Учредителей о назначении руководителя и главного бухгалтера. 8. Копию справки из Государственного Статуправления о регистрации 9. Копии паспортов должностных лиц предприятия, заверенные подписями этих лиц. [6]

2	При организации акционерного общества между основателями возникла дискуссия относительно материальной ответственности. Какая степень материальной ответственности у членов акционерного общества? • В пределах акций, что им принадлежат • В пределах двойной суммы взносов • Взносами в уставный фонд и имуществом, что им принадлежит • В пределах взносов • Неограниченная и солидарная	В Законе Украины "О хозяйственных обществах" от 19.09.1991 г №1576-ХІІ предусмотрена ответственность учредителей и участников всех видов хозяйственных обществ: - в акционерном обществе акционеры отвечают по обязательствам акционерного общества в пределах принадлежащих им акций (ст.24 Закона "О хозяйственных обществах") [7]
3	Вид организации, при котором орган управления – собрание владельцев, паевой взнос может быть как финансовый, так и материальный, а ответственность осуществляется в пределах вложенного взноса, это: • Общество с ограниченной ответственностью • Командитное общество • Общество с неограниченной ответственностью • Акционерное общество закрытого типа • Акционерное общество открытого типа	В соответствии со ст.80 Хозяйственного кодекса Украины: Обществом с ограниченной ответственностью является хозяйственное общество, которое имеет уставный фонд, разделенный на доли, размер которых определяется учредительными документами, и несет ответственность за своими обязательствами только своим имуществом. Участники общества, которые полностью уплатили свои вклады, несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах своих вкладов. [8]
4	Объединенные предприятия имеют юридическую и хозяйственную самостоятельность. Если решение основных вопросов их деятельности принадлежит холдинговой фирме, то это: • Холдинг • Трест • Конгломерат • Синдикат • Картель	Холдинг — акционерная компания, владеющая контрольным пакетом акций юридически самостоятельных предприятий для осуществления контроля над ними. Правовой статус холдинговых компаний определяется ст.126 ГК Украины и Законом от 15.03.2006 "О холдинговых компаниях", а также соответствующими положениями о хозяйственных обществах. [9]

5	Какой из принципов, перечисленных ниже, не относится к принципам предпринимательства? • Принятие на работу работников по согласованию • Свободный выбор форм деятельности • Самостоятельное формирование программ деятельности, выбор поставщиков и потребителей • Свободное распоряжение прибылью • Самостоятельное осуществление предпринимателем внешнеэкономической деятельности	В соответствии со ст.44 Хозяйственного кодекса Украины: Предпринимательство осуществляется на основе: • свободного выбора предпринимателем видов предпринимательской деятельности; • самостоятельного формирования предпринимателем программы деятельности, выбора поставщиков и потребителей продукции, которая производится, привлечение материально-технических, финансовых и других видов ресурсов, использование которых не ограничено законом, установление цен на продукцию и услуги согласно закону; • свободного найма предпринимателем работников; • коммерческого расчета и собственного коммерческого риска; • свободного распоряжения прибылью, которая остается у предпринимателя после уплаты налогов, собрания и других платежей, предусмотренных законом; • самостоятельного осуществления предпринимателем внешнеэкономической деятельности, использование предпринимателем надлежащей ему доли валютной выручки на свое усмотрение. [8]
6	Как называется предприятие, которое осуществляет совместную деятельность на основе добровольной централизации функций НТ и производственного развития, а также инвестиционной, финансовой и др. деятельности? • Концерн • Консорциум • Ассоциация • Акционерное общество • Общество с ограниченной ответственностью	В соответствии со ст.120 Хозяйственного кодекса Украины: Концерном признается уставное объединение предприятий, а также других организаций, на основе их финансовой зависимости от одного или группы участников объединения, с централизацией функций научно-технического и производственного развития, инвестиционной, финансовой, внешнеэкономической и другой деятельности. Участники концерна наделяют его частью своих полномочий, в том числе правом представлять их интересы в отношениях с органами власти, другими предприятиями и организациями. Участники концерна не могут быть одновременно участниками другого концерна. [8]
7	К какому типу относится предпринимательская деятельность, если определяющую роль в ней играют торгово-обменные, товарно-денежные операции,	Выделяют такие <i>виды предпринимательской деятельности</i>, как производственная, коммерческая и финансовая. Производственное предпринимательство распространяется в основном

	операции по продаже? • Коммерческая • Производственная • Финансовая • Консалтинговая • Лизинговая	на производство и потребление товаров и услуг, коммерческое – на их обмен, а финансовое – на обращение, обмен стоимости. <i>Коммерческое предпринимательство</i> характеризуется тем, что определенную роль в нем играют товарно-денежные, торгово-обменные операции. То есть, главное в нем – сделки по перепродаже товаров и услуг. [2, С.207-210]
8	Развитие рыночных механизмов хозяйственной деятельности является причиной появления рыночных структур управления. Какое название имеет добровольное объединение предприятий, организаций, учреждений, которое создается с целью осуществления совместной деятельности на основе хозрасчета, самофинансирования, самоуправления: • Ассоциация • Консорциум • Концерн • Корпорация	В соответствии со ст.120 Хозяйственного кодекса Украины: Ассоциация - договорное объединение, созданное с целью постоянной координации хозяйственной деятельности предприятий, которые объединились, путем централизации одной или нескольких производственных и управленческих функций, развития специализации и кооперации производства, организации совместных производств на основе объединения участниками финансовых и материальных ресурсов для удовлетворения преимущественно хозяйственных потребностей участников ассоциации. В уставе ассоциации должно быть указано, что она является хозяйственной ассоциацией. Ассоциация не имеет права вмешиваться в хозяйственную деятельность предприятий - участников ассоциации. По решению участников ассоциация может быть уполномочена представлять их интересы в отношениях с органами власти, другими предприятиями и организациями. [8]
9	Одним из первых этапов предпринимательской деятельности есть регистрация предприятия в органах власти. Какие, из перечисленных ниже документов, не нужно подавать в местные органы власти для государственной регистрации предприятия? • Карточку с образцами подписи директора и главного бухгалтера • Платежный документ, который свидетельствует об уплате регистрационного сбора	В соответствии со ст.24 Закона Украины от 15.05.03 г. №755 – IV “Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців” Для проведения государственной регистрации юридического лица учредитель (учредители) или уполномоченное ими лицо должны лично подать государственному регистратору (направить почтовым отправлением с описью вложения или в случае представления электронных документов подать описание, содержащее сведения об отправленных электронных документах в электронной форме) следующие документы: • заполненную регистрационную карточку на проведение государственной регистрации юридического лица, к которому может быть представлена как приложение заявление об избрании юридическим

	- Документ, который подтверждает уплату владельцем взноса в уставный фонд - Учредительные документы - Регистрационную карточку	лицом упрощенной системы налогообложения и / или регистрационное заявление о добровольной регистрации как плательщика налога на добавленную стоимость по форме, утвержденной центральным органом исполнительной власти, обеспечивающий формирование и реализует государственную налоговую и таможенную политику; - экземпляр оригинала (ксерокопия, нотариально заверенную копию) решения учредителей или уполномоченного ими органа о создании юридического лица в случаях, предусмотренных законом; - два экземпляра учредительных документов (в случае представления электронных документов - один экземпляр). [10]
10	Три учредителя создают хозяйственное общество по оптовой реализации лекарственных средств и изделий медицинского назначения. Каким будет данное общество? Корпоративным - Унитарным - Государственным - Коммунальным - Индивидуальным	В соответствии со ст.63 Хозяйственного кодекса Украины: Корпоративное предприятие образуется, как правило, двумя или более учредителями по их общему решению (договору). Действует на основе объединения имущества и / или предпринимательской или трудовой деятельности учредителей (участников), их общего управления делами, на основе корпоративных прав, в том числе через органы, создаваемые ими, участия учредителей (участников) в распределении доходов и рисков предприятия. [8]
11	Аптеки, как юридические лица, для регистрации в государственных органах должны обладать уставным капиталом. Укажите сумму, которая идентифицируется как уставной капитал: Сумма, зарегистрированная в учредительных документах - Сумма задолженности предприятия - Сумма необоротных активов предприятия	Уставный фонд - это совокупность денежных средств и имущества, необходимых для организации и начала функционирования предприятия (фирмы). «Уставный капитал» - рассматривается как зафиксированная в учредительных документах общая стоимость активов, являющихся взносом собственников (участников) в капитал предприятия. Предприятия, для которых не предусмотрено фиксированной суммы уставного капитала, отражают по данной статье сумму фактического взноса собственников в уставный капитал предприятия.

	• Сумма оборотных активов предприятия • Сумма актива предприятия	[8]
12	Какая должна быть минимальная площадь сельской аптеки готовых лекарственных форм, согласно действующего законодательства? • 30 м2 • 70 м2 • 40 м2 • 120 м2 • 50 м2	Согласно Приказу МЗ Украины №723 от 31.10.2011 г. «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами: Минимальная площадь аптеки готовых лекарственных средств - в городе – 50м2 - в поселке городского типа – 40 м2 - в сельской местности – 30 м2 [11]
13	Какая должна быть минимальная площадь аптечного пункта, согласно действующего законодательства? • 18м2 • 10 м2 • 12 м2 • 8 м2 • 15 м2	Согласно Приказу МЗ Украины №723 от 31.10.2011 г. «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами: - Минимальная площадь аптечного пункта 18 м2 [11]
15	При регистрации субъекта хозяйствования в органы регистрации необходимо предоставить учредительные документы. Учредительными документами субъекта ведения хозяйства являются: • Решение о его создании, учредительный договор, устав • Трудовой договор • Коллективный договор • Договор купли-продажи • Договор обмела	В соответствии со ст.57 Хозяйственного кодекса Украины: <u>Учредительными документами</u> предприятия является <u>решение о его создании</u> или <u>учредительный договор</u>, а в случаях, предусмотренных законом, <u>устав</u> (положение) субъекта хозяйствования. В учредительных документах должны быть указаны наименование предприятия, цель и предмет хозяйственной деятельности, состав и компетенция его органов управления, порядок принятия ими решений, порядок формирования имущества, распределения прибылей и убытков, условия его реорганизации и ликвидации, если иное не предусмотрено законом. [8]

16	Учредители желают открыть аптеку по розничной реализации лекарственных средств. Какой способ осуществления предпринимательской деятельности предусмотрен в этом случае: • Разрешительный • Нормативный • Свободный • Ограниченный • Явочно-нормативный	Современная правовая наука указывает несколько способов образования юридических лиц: разрешительный, распорядительный, явочно-нормативный и явочный способы легитимации юридических лиц. Разрешительный способ – при котором, создание организаций должно быть разрешено тем или иным компетентным органом. <u>В соответствии со ст.62 Хозяйственного кодекса Украины:</u> Предприятие - самостоятельный субъект хозяйствования, созданный компетентным органом государственной власти или органом местного самоуправления, или другими субъектами для удовлетворения общественных и личных потребностей путем систематического осуществления производственной, научно-исследовательской, торговой, другой хозяйственной деятельности в порядке, предусмотренном настоящим Кодексом и другими законами. [8]
17	Деятельность аптекных заведений подлежит лицензированию. Срок действия лицензии на право реализации лекарственных средств и изделий медицинского назначения: • Не менее 5 лет • 1 год • 2 года • 3 года • 4 года	Постанова КМУ №1755 від 29.11.2000 «Про термін дії ліцензії на провадження певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу: <u>Срок действия лицензии – не ограничен, но не менее 5 лет</u> [12]
18	Для уменьшения риска фирмы расширяют свою деятельность путем проникновения в новые сферы и отрасли. Как называется данный процесс? • Диверсификация • Конгломерация	Диверсификация – это расширение выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производства с целью повышения продуктивности производства, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства. [2, С. 265, 16]

	• Интенсификация • Модернизация • Интеграция					
19	Аптека № 121 подает документы для получения лицензии на осуществление определенных видов хозяйственной деятельности. Назовите орган лицензирования хозяйственной деятельности по производству лекарственных средств, оптовой, розничной торговли лекарственными средствами. • Государственная служба лекарственных средств • Государственная служба лекарственных средств и изделий медицинского назначения • Государственный фармакологический центр • Научно - экспертный фармакологический центр • Государственная акционерная компания „Лекарства Украины”	В соответствии с Постановлением КМ Украины от 05.08.2015 № 609 «Про затвердження переліку органів ліцензування та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України» ПЕРЕЧЕНЬ органов лицензирования <table><tr><th>Наименование органа лицензирования</th><th>Вид хозяйственной деятельности</th></tr><tr><td>10. Государственная служба лекарственных средств</td><td>производство лекарственных средств, оптовая и розничная торговля лекарственными средствами, импорт лекарственных средств (кроме активных фармацевтических ингредиентов); культивирования растений, включенных в таблицу I перечня наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, утвержденного Кабинетом Министров Украины, разработка, производство, изготовление, хранение, перевозка, приобретение, реализация (отпуск), ввоз на территорию Украины, вывоз с территории Украины, использования, уничтожение наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, включенных в указанный перечень</td></tr></table> [13]	Наименование органа лицензирования	Вид хозяйственной деятельности	10. Государственная служба лекарственных средств	производство лекарственных средств, оптовая и розничная торговля лекарственными средствами, импорт лекарственных средств (кроме активных фармацевтических ингредиентов); культивирования растений, включенных в таблицу I перечня наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, утвержденного Кабинетом Министров Украины, разработка, производство, изготовление, хранение, перевозка, приобретение, реализация (отпуск), ввоз на территорию Украины, вывоз с территории Украины, использования, уничтожение наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, включенных в указанный перечень
Наименование органа лицензирования	Вид хозяйственной деятельности					
10. Государственная служба лекарственных средств	производство лекарственных средств, оптовая и розничная торговля лекарственными средствами, импорт лекарственных средств (кроме активных фармацевтических ингредиентов); культивирования растений, включенных в таблицу I перечня наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, утвержденного Кабинетом Министров Украины, разработка, производство, изготовление, хранение, перевозка, приобретение, реализация (отпуск), ввоз на территорию Украины, вывоз с территории Украины, использования, уничтожение наркотических средств, психотропных веществ и прекурсоров, включенных в указанный перечень					
20	Фармацевтическое предприятие анализирует расходы,	Бизнес-план представляет собой определенную модель деятельности				

	определяет источники их покрытия, разрабатывает план обеспечения прибыльности и ликвидности. Назовите раздел бизнес-плана по которому проводится сбор и анализ соответствующей информации? • Финансовый план • План маркетинга • План производства продукции (выполнение работ, услуг) • Резюме бизнес-плана	предприятия, которое использует все наработки традиционного планирования относительно категорий рыночной экономики: бизнеса, конкурентной борьбы, деятельности маркетинговых служб, коммерческого риска, стратегии финансирования, достижения безубыточности и необходимого уровня рентабельности, качественного обслуживания потребителя. Состав, структура и объем бизнес-плана определяется спецификой вида деятельности, размером предприятия и целью разработки, от размеров рынка сбыта, наличия конкурентов. <i>В разделе бизнес-плана «Финансовый план» отражают:</i> стартовый капитал (размер необходимого начального капитала и его источника); движение потоков средств, по крайней мере, на два года; финансовый план первого года составляется по месяцам, второго – поквартально. [2, С. 241-261]
21	В каком разделе бизнес-плана проводится сбор и анализ информации по расходам, определение источников их покрытия, разработка плана обеспечения прибыльности и ликвидности? • Финансовый план • Резюме бизнес-плана • Не знаю • План маркетинга • План производства продукции (выполнение работ, услуг)	Бизнес-план представляет собой определенную модель деятельности предприятия, которое использует все наработки традиционного планирования относительно категорий рыночной экономики: бизнеса, конкурентной борьбы, деятельности маркетинговых служб, коммерческого риска, стратегии финансирования, достижения безубыточности и необходимого уровня рентабельности, качественного обслуживания потребителя. <i>В разделе бизнес-плана «Финансовый план» отражают:</i> стартовый капитал (размер необходимого начального капитала и его источника); движение потоков средств, по крайней мере, на два года; финансовый план первого года составляется по месяцам, второго – поквартально. [2, С. 241-261]
22	Что является бизнес-планом аптеки? • Комплексный план развития аптеки • План работы аптеки • Планирование аптекой технических, ресурсных и финансовых возможностей предприятия	Бизнес-план представляет собой определенную модель деятельности предприятия, которое использует все наработки традиционного планирования относительно категорий рыночной экономики: бизнеса, конкурентной борьбы, деятельности маркетинговых служб, коммерческого риска, стратегии финансирования, достижения безубыточности и необходимого уровня рентабельности, качественного обслуживания

	• План работы предприятия • Планирование фармацевтического маркетинга	потребителя. [2, С. 241-261]
23	Бизнес-план фирмы разрабатывается на: • 3-5 лет • 1-2 года • 4 года • На весь период существования предприятия • 1 год	Бизнес-план, описывая все основные аспекты будущего предприятия, анализируя проблемы, с которыми оно может столкнуться, и определяет способы их решения. Бизнес-план может носить характер текущего (на один год) или перспективного (на 3-5 лет) плана. [2, С. 241-261]
24	По каким направлениям разрабатывается бизнес-план: • План маркетинга, план производства продукции и финансовый план • Только план маркетинга • План производства продукции и финансовый план • План выполнения работ и услуг • План развития аптечной сети	Бизнес-план обычно содержит следующие основные разделы: 1. Краткая информация о предприятии (бизнесе). 2. Описание продукции или услуг. 3. Исследование и анализ рынка. 4. План маркетинга. 5. План производства 6. Менеджмент и организация 7. Финансовый план 8. Стратегия развития (риски и проблемы) [2, С. 241-261]
24	Совокупность принципов, которые определяют правила поведения фармацевтических работников, - это: • 100% Этика • Деонтология • Этикет • Социальная ответственность • Культура	Профессиональная этика - это кодекс правил, определяет поведение специалиста в служебной обстановке, норм, соответствующих существующим законам и ведомственным нормативным документам, профессиональным знаниям, отношениям в коллективе, глубокому осознанию моральной ответственности за выполнение профессиональных обязанностей. [2, С. 287-297.]

26	Директор фармацевтической фирмы "Calendula" с целью снижения предпринимательского риска решил изъять часть прибыли и вложить деньги в ресторанный бизнес. Распределение усилий и капиталовложений между различными видами деятельности, результаты которых непосредственно не связаны, называется: • 100% Диверсификация. • Страхование. • Банкротство. • Ликвидация. • Индексация.	Диверсификация – это расширение выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производства с целью повышения продуктивности производства, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства. [2, С. 265, 16]
27	Организационная форма объединения, при которой отдельная компания не имеет производственных предприятий, а владеет контрольным пакетом акций второго предприятия, благодаря чему осуществляет контроль за их деятельностью. Такая форма объединения носит название: • 100% Холдинг • Конгломерат • Синдикат • Картель • Трест	Холдинг — акционерная компания, владеющая контрольным пакетом акций юридически самостоятельных предприятий для осуществления контроля над ними. Правовой статус холдинговых компаний определяется ст.126 ГК Украины и Законом от 15.03.2006 "О холдинговых компаниях", а также соответствующими положениями о хозяйственных обществах. [9]
29	Фармацевтические работники решили организовать хозяйственное общество. Укажите, в чем сущность общества с ограниченной ответственностью? • Общество, участники которого несут ответственность по долгам в пределах своих	В соответствии со ст.80 Хозяйственного кодекса Украины: Обществом с ограниченной ответственностью является хозяйственное общество, которое имеет уставный фонд, разделенный на доли, размер которых определяется учредительными документами, и несет ответственность за своими обязательствами только своим имуществом. Участники общества, которые полностью уплатили свои вклады, несут риск убытков, связанных с

	вкладов. • Общество, участники которого несут ответственность в пределах своих вкладов. а при недостаточности этих сумм принадлежащим им имуществом в одинаковом для всех участников. • Общество, участники которого несут дополнительную солидарную ответственность за обязательства общества всем своим имуществом. • Общество, участники которого несут дополнительную солидарную ответственность всем своим имуществом, а вкладчики - только в пределах вклада. • Общество, участники которого несут полную ответственность.	деятельностью общества, в пределах своих вкладов. [8]
29	Предпринимательская деятельность без государственной регистрации является незаконной. Кем осуществляется регистрация предпринимательства? • Государственным регистратором • Исполнительным комитетом городского (районного) совета народных депутатов • Государственной налоговой инспекцией • Органами статистики • Банком	В соответствии с Законом Украины от 15.05.03 р. №755 – IV “Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців ” Государственный регистратор - должностное лицо центрального органа исполнительной власти, реализующим государственную политику в сфере государственной регистрации юридических лиц и физических лиц - предпринимателей, которая соответствии с настоящим Законом от имени государства осуществляет государственную регистрации юридических лиц и физических лиц – предпринимателей. [10]
31	Укажите название раздела бизнес-плана, в котором изложена программа мероприятий, которые будут способствовать сбыту лекарственных средств: • План маркетинга;	<i>В разделе бизнес-плана «План маркетинга» отражено:</i> общая стратегия маркетинга, торговая и сервисная политика и рекламная стратегия; методы работы с группами клиентов, которые станут объектом торговой деятельности фирмы; ценообразование (обоснование цен на продукцию и сравнение их с ценами конкурентов, разность между себестоимостью и продажной ценой,

	• Производственный план; • Резюме; • Финансовый план; • Введение	влияние политики цен на увеличение и расширение рынка); собственные каналы сбыта продукции, услуги торговых посредников и другие каналы, их годовой торговый оборот; сервисное и гарантийное обслуживание; обеспечение сбыта (планы издания рекламной продукции, участия в выставках и установление прямых контактов с клиентами) [2, С. 241-261]
32	Новообразованная рыночная структура, при которой орган управления – сборы собственников, паевой вклад может быть как финансовый, так и материальный, а ответственность осуществляется в пределах вложенного вклада, - называется: • Общество с ограниченной ответственностью • Акционерное общество открытого типа • Общество с неограниченной ответственностью • Акционерное общество закрытого типа • Коммандитное общество	В соответствии со ст.80 Хозяйственного кодекса Украины: Обществом с ограниченной ответственностью является хозяйственное общество, которое имеет уставный фонд, разделенный на доли, размер которых определяется учредительными документами, и несет ответственность за своими обязательствами только своим имуществом. Участники общества, которые полностью уплатили свои вклады, несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах своих вкладов. [8]
33	Руководитель аптеки не соглашается с содержанием акта обследования аптеки. Какие действия руководителя являются правомерными в данной ситуации? • Руководитель подписывает акт и направляет жалобу в вышестоящую организацию • Руководитель не подписывает акт • Руководитель подписывает акт, но письменно составляет возражения к акту • Правильного ответа нет • -	В соответствии с Приказом МОЗ Украины № 724 от 31.10.2011 г. «Про затвердження Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами 7.3. Руководитель лицензиата (юридического лица) или уполномоченное им лицо лично удостоверяет, что ознакомлен с актом проверки и получил один экземпляр, ставит свою подпись, дату и печать на обоих экземплярах акта проверки. Лицензиат (физическое лицо - предприниматель) свидетельствует, что знаком с актом проверки и получил один экземпляр, ставит свою подпись, дату и печать (при наличии) на обоих экземплярах акта проверки. Для филиалов и других обособленных структурных подразделений уполномоченное руководителем лицензиата лицо ставит свою подпись, дату и печать на обоих экземплярах акта проверки. Один экземпляр акта проверки предоставляется руководителю

		лицензиата (юридического лица) или уполномоченному им лицу, лицензиату (физическому лицу - предпринимателю), второй остается органа, который провел проверку. При составлении актов отказа в проведении проверки и / или невозможности лицензиата обеспечить выполнение Лицензионных условий акты могут быть подписаны руководителем. 7.4. В случае отказа лицензиата подписать акт проверки должностное лицо (комиссия) органа контроля делает соответствующую запись в акте о том, что руководитель лицензиата (юридического лица) или уполномоченное им лицо, или лицензиат (физическое лицо - субъект предпринимательской деятельности) с актом ознакомлен и от подписи отказался. Эти лица имеют право дать письменные объяснения и изложить замечания относительно содержания акта и проведения проверки. Эти документы являются неотъемлемой частью акта. При этом на всех экземплярах акта проверки перед подписью руководителя предприятия или уполномоченного им лица делается запись - "С замечаниями". [14]
34	Аптека осуществляет приготовление внутриаптечных заготовок, полуфабрикатов и концентратов. Для этого аптека должна иметь лицензию на право: • Розничной реализации и изготовления лекарств • Оптовой реализации лекарственных средств • Производства и оптовой реализации лекарственных средств • Розничной и оптовой реализации лекарственных средств	Согласно Приказу МЗ Украины №723 от 31.10.2011 г. «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами: 1.4. В соответствии с законодательством лицензированию подлежат: • производство лекарственных средств; • оптовая торговля лекарственными средствами; • розничная торговля лекарственными средствами. Торговля лекарственными средствами, произведенные (изготовленные) в условиях аптеки, может осуществляться только через аптеки и структурные подразделения аптек лицензиата, который является владельцем аптеки, производимых (производит), с соблюдением условий транспортировки, хранения и отпуска. 2.4. Производство (изготовление) лекарственных средств в условиях аптеки осуществляется только в аптеках при наличии лицензии на производство

		лекарственных средств, для получения которой подаются сведения за подписью заявителя - субъекта хозяйствования о наличии материально-технической базы и квалификационный уровень работников [11]
36	Субъекты предпринимательской деятельности, которые осуществляют производство и торговлю лекарственными средствами несут ответственность за свою деятельность. Ответственность, которая подразумевает определенный уровень добровольного отклика на социальные проблемы общества и его членов со стороны организации относится к: • Социальной ответственности • Юридической ответственности • Административной ответственности • Дисциплинарной ответственности • Уголовной ответственности	<i>Под юридической ответственностью</i> подразумевается следование нормам государственного регулирования, устанавливающим, что может, а чего не должна делать организация. В отличие от юридической, <i>социальная ответственность</i> подразумевает определенный уровень добровольного отклика на социальные проблемы общества и его членов со стороны организации. Этот отклик имеет отношение к тому, что лежит вне определяемых законом или регулируемыми органами требований или же сверх этих требований. [2, С. 287-297.]
37	Лицензионные условия являются нормативно-правовым актом, положения которого устанавливают квалификационные, организационные, технологические и другие требования для осуществления определенного вида хозяйственной деятельности. Утверждает лицензионные условия в фармацевтической отрасли: • Орган лицензирования при Министерстве здравоохранения • Президент Украины • Верховная Рада Украины • Кабинет Министров Украины	Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами» утверждены Приказом МОЗ Украины №723 от 31.10.2011 г. [12]

	• Специально уполномоченный орган по вопросам лицензирования	
35	При принятии управленческих решений по преодолению предпринимательских рисков используют различные методы. Метод, который предусматривает осознанное формирование мероприятий с учетом потенциальных рисков и взятие руководителем на себя ответственности за покрытие возможных потерь вследствие возникновения риска относится к методу • Принятие риска • Избежание риска • Предотвращение возникновения риска • Снижение степени риска • Увеличение степени риска	К методам преодоления рисков относят: - Избежания риска, предотвращение их возникновения; - Принятия риска (предусматривает осознанное формирование мероприятий по учету потенциальных рисков и принятие руководителем на себя ответственности за покрытие возможных потерь вследствие возникновения рисков) - Оптимизация степени риска путем распределения рисков, страхования, диверсификации и др.. [1, С. 79.]
38	Укажите основной нормативно-правовой акт, нормы которого регулируют правовые отношения в области здравоохранения и фармацевтической деятельности. • Закон Украины "Основы законодательства о здравоохранении" • Закон Украины "Законодательство об охране здоровья" • Закон Украины "Основы законодательства о лечебной деятельности" • Закон Украины "Законодательство Украины по вопросам здравоохранения населения" • Проект Закона Украины «О фармацевтической деятельности»	В соответствии с Законом Украины от 19.11.1992 № 2801-XII « Основы законодательства України про охорону здоров'я»: Основы законодательства Украины о здравоохранении определяют правовые, организационные, экономические и социальные основы охраны здоровья в Украине, регулируют общественные отношения в этой сфере с целью обеспечения гармоничного развития физических и духовных сил, высокой трудоспособности и долголетней активной жизни граждан, устранения факторов, которые вредно влияют на их здоровье, предупреждение и снижение заболеваемости, инвалидности и смертности, улучшения наследственности. [16]

39	С целью консолидации сил по созданию и производству нового лекарственного средства произошло объединение научно-производственной фармацевтической фирмы «Астерия» и банковского заведения «Энерго» Определите вид данного хозяйственного объединения. • Консорциум • Ассоциация • Холдинг • Корпорация • Концерн	В соответствии со ст.120 Хозяйственного кодекса Украины: Консорциум - временное уставное объединение предприятий для достижения его участниками определенной общей хозяйственной цели (реализации целевых программ, научно-технических, строительных проектов и т.п.). Консорциум использует средства, которыми его наделяют участники, централизованные ресурсы, выделенные на финансирование соответствующей программы, а также средства, поступающие из других источников, в порядке, определенном его уставом. В случае достижения цели его создания консорциум прекращает свою деятельность. [8]
40	К какому виду деятельности фармацевтического предприятия относится решение вопросов по улучшению условий труда, жизни и здоровья работников, обязательного медицинского страхования и другие меры социального развития? • Социальная деятельность • Коммерческая деятельность • Финансовая деятельность • Производственная деятельность • Благотворительность	В соответствии с Хозяйственным кодексом Украины: <u>Статья 69. Социальная деятельность предприятия</u> 1. Вопрос по улучшению условий труда, жизни и здоровья, гарантии обязательного медицинского страхования работников предприятия и их семей, а также другие вопросы социального развития решаются трудовым коллективом при участии собственника или уполномоченного им органа в соответствии с законодательством, учредительными документами предприятия, коллективного договора. [8]
41	К какому типу относится предпринимательская деятельность фармацевтического предприятия, если определяющую роль в ней играет производство лекарственных средств, а сбыт продукции является второстепенным? • Производственная деятельность	Выделяют такие <i>виды предпринимательской деятельности</i>, как производственная, коммерческая и финансовая. Производственное предпринимательство распространяется в основном на производство и потребление товаров и услуг, коммерческое – на их обмен, а финансовое – на обращение, обмен стоимости. Будучи относительно самостоятельными, указанные виды предпринимательской деятельности взаимно дополняют друг друга. Наиболее

	• Страховая деятельность • Финансовая деятельность • Консалтинговая деятельность • Лизинговая деятельность	общим и важным является производственный вид предпринимательства, за ним следует коммерческий и замыкает цепь финансовый. <i>В производственном предпринимательстве</i> функция производства является основной, определяющей, а сбыт продукции играет второстепенную роль. Организацию производственного предпринимательства следует считать целесообразной с финансовых позиций, если она предполагает годовую прибыль в сумме не менее 15-20% от затрат. [2, С.207-210]
42	Для регистрации субъекта хозяйствования в орган государственной регистрации необходимо предоставить учредительные документы. Укажите для какого вида общества Учредительный договор является основным учредительным документом. • Коммандитного общества • Общества с ограниченной ответственностью • Общества с дополнительной ответственностью • Акционерного общества закрытого типа • Акционерного общества открытого типа	В соответствии со ст.80 Хозяйственного кодекса Украины: Коммандитным обществом является хозяйственное общество, в котором один или несколько участников осуществляют от имени общества предпринимательскую деятельность и несут по его обязательствам дополнительную солидарную ответственность всем своим имуществом, на которое по закону может быть обращено взыскание (полные участники), а другие участники присутствуют в деятельности общества лишь своими вкладами (вкладчики). [8]
43	Фармацевтическое общество «Аптека для всей семьи» было создано и зарегистрировано в соответствии с действующим законодательством Украины. Укажите вид данного общества, если Учредительный договор является основным его учредительным документом. • Полное общество • Общества с ограниченной ответственностью • Общества с дополнительной ответственностью • Акционерного общества закрытого типа • Акционерного общества открытого типа	В соответствии со ст.80 Хозяйственного кодекса Украины: Полным обществом является хозяйственное общество, все участники которого в соответствии с заключенным между ними договором осуществляют предпринимательскую деятельность от имени общества и несут дополнительную солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом. [8]

44	В процессе предпринимательской деятельности аптеки случаются отклонения от общественных норм - неэтичное поведение. Причиной неэтичных поступков может быть: • Уменьшение значения этики в обществе • Этичное поведение учредителей • Умелое применение стилей руководства • Этичное поведение поставщиков • Отсутствие конфликтов в организации	Причиной неэтичных поступков может быть: • Конкурентная борьба • Уменьшение значения этики в обществе • Желание иметь больше прибыли • Неумелое стимулирование руководителем за этическое поведение • Желание достичь целей любыми путями • Неэтичное поведение партнеров [1, С. 25.]
45	Как называется организация, созданная и зарегистрированная в установленном законом порядке, обладающая обособленным имуществом, способна приобретать от своего имени имущественные и личные неимущественные права и нести обязательства? • Юридическое лицо • физическое лицо • Предприниматель • Физическое лицо-предприниматель • коллектив	В соответствии со ст.80 Гражданского кодекса Украины: Юридическим лицом является организация, созданная и зарегистрированная в установленном законом порядке. Юридическое лицо наделяется гражданской правоспособностью и дееспособностью, может быть истцом и ответчиком в суде. [17]
46	Назовите тип ответственности, предусматривающий добровольный отклик со стороны организации на социальные проблемы общества и его членов. • Социальная • Юридическая • предпринимательская • уголовное	<i>Под юридической ответственностью</i> подразумевается следование нормам государственного регулирования, устанавливающим, что может, а чего не должна делать организация. В отличие от юридической, <i>социальная ответственность</i> подразумевает определенный уровень добровольного отклика на социальные проблемы общества и его членов со стороны организации. Этот отклик имеет отношение к тому, что лежит вне определяемых законом или регулируемыми органами требований или же сверх этих требований.

	• Законодательная	[2, С. 287-297.]
47	С целью успешного управления фармацевтической организацией руководитель применяет комплекс идеологических, социально-психологических установок и мер, направленных на создание особого климата в коллективе. Какое название имеют данные мероприятия? • Корпоративная культура • инновационная деятельность • управленческие решения • коммуникативные процессы • групповые нормы	Корпоративная (внутренняя или организационная) культура — система, состоящая из комплекса правил поведения, символов, ритуалов, традиций и ценностей, принятых в организации, обязательная для всех её работников, разделяемая и исполняемая ими. Эта система должна функционировать достаточно длительное время, стать привычной для работников, содействовать успешному взаимодействию и согласованным действиям работников и всех уровней управления организации для достижения её целей, и таким образом подтвердив свою состоятельность передаваться новым работникам как образец исполнения. Корпоративная культура напрямую зависит от целей организации, пронизывает всю её систему и является тем нематериальным активом, который обеспечивает успех или неуспех организации в будущем. [2, С. 287-297.]
48	Предприятие, созданное компетентным органом государственной власти в распорядительном порядке на базе отделенной части государственной собственности, как правило, без разделения ее на доли, и входит в сферу его управления. Как называется такое предприятие? • *государственное унитарное предприятие • коммунальное предприятие • акционерное общество • корпоративное предприятие • коллективное предприятие	В соответствии со ст.63 Хозяйственного кодекса Украины: Унитарное предприятие создается одним учредителем, который выделяет необходимое для того имущество, формирует в соответствии с законом уставный капитал, не разделенный на доли (паи), утверждает устав, распределяет доходы, непосредственно или через руководителя, который им назначается, руководит предприятием и формирует его трудовой коллектив на основе трудового найма, решает вопросы реорганизации и ликвидации предприятия. Унитарными являются предприятия государственные, коммунальные, предприятия, основанные на собственности объединения граждан, религиозной организации или на частной собственности учредителя. [8]
49	Для предпринимателя социальная ответственность имеет свои преимущества и недостатки. Укажите, что относится к преимуществам? • Формирование норм морали в организации • Нарушение принципа максимизации прибыли	Аргументы за социальную ответственность: 1. Благоприятные для бизнеса долгосрочные перспективы (стимулирование прибыли в результате создания привлекательного образа предприятия у потребителя). 2. Изменение потребностей и ожиданий широкой публики (является следствием сокращения разрыва между новыми ожиданиями в

	• Непрофессионализм • Увеличение себестоимости лекарств • Использование социальной ответственности только для рекламы	обществе и реальным откликом предприятия) 3. Наличие ресурсов для оказания помощи в решении социальных проблем 4. Моральное обязательство вести себя социально ответственно (предприятие является членом общества, должно способствовать укреплению его моральных основ) [2, С. 287-297.]
50	Для предпринимателя социальная ответственность имеет свои преимущества и недостатки. Укажите, что относится к преимуществам? • Помощь в решении социальных проблем • Нарушение принципа максимизации прибыли • Непрофессионализм • Увеличение себестоимости лекарств • Использование социальной ответственности только для рекламы	Аргументы за социальную ответственность: 1. Благоприятные для бизнеса долгосрочные перспективы (стимулирование прибыли в результате создания привлекательного образа предприятия у потребителя). 2. Изменение потребностей и ожиданий широкой публики (является следствием сокращения разрыва между новыми ожиданиями в обществе и реальным откликом предприятия) 3. Наличие ресурсов для оказания помощи в решении социальных проблем 4. Моральное обязательство вести себя социально ответственно (предприятие является членом общества, должно способствовать укреплению его моральных основ) [2, С. 287-297.]
51	Современное фармацевтическое предприятие не представляет свою деятельность без выполнения условий корпоративного имиджа. Корпоративный имидж состоит из двух составляющих: • Внешнего и внутреннего имидже • Организационного и управленческого имидже • Внешнего и организационного имидже • Управленческого и внешнего имидже • Все ответы верны	Главной задачей на пути создания успешного имиджа организации является необходимость четкого определения внешних (сформированных у потребителей, партнеров и широкой общественности) и внутренних (сформированных у сотрудников данной организации) составляющих корпоративного имиджа. Только хорошо налаженная взаимосвязь внешних и внутренних составляющих способствует долговременному процветанию организации в условиях современного рынка. Внешние составляющие корпоративного имиджа это сложенный в сознании общественности образ организации или товара (услуги), формируемый с помощью вербальных, визуальных и аудиовизуальных информационных имиджевого характера. Внутренние составляющие корпоративного имиджа это образ

		организации, разделяемый всем персоналом и руководством и предопределяющий их поведение как представителей данной организации. Ориентация подразделений и отдельных лиц на общие цели, которые принимают и развивают все работники организации, способствует повышению и корпоративного духа и степени преданности сотрудников своей организации, а также вырабатывает чувство причастности к общему делу. Внутри организации основными критериями внутреннего корпоративного имиджа являются прежде всего корпоративная культура и социально-психологический климат. [2, С. 287-297.]
52	Одним из элементов имиджа организации является наличие бизнес-плана. Бизнес-план отражает: • Планирование деятельности фирмы • бюджет организации • Определение целевых рынков • План развития человеческих ресурсов • Все ответы верны	Бизнес-план представляет собой определенную модель деятельности предприятия, которое использует все наработки традиционного планирования относительно категорий рыночной экономики: бизнеса, конкурентной борьбы, деятельности маркетинговых служб, коммерческого риска, стратегии финансирования, достижения безубыточности и необходимого уровня рентабельности, качественного обслуживания потребителя. [2, С. 241-261]

Содержательный модуль 3 «Коммуникационные процессы в управлении. Управление трудовыми ресурсами и персоналом организации Маркетинг как интегративная функция менеджмента»

№	Тест с вариантами ответов	Пояснение
1	С целью определения общего числа коммуникативных связей между управленческим персоналом и подчиненными используют формулу: • Грейкунаса • Коэффициент эффективности управления • Маршала • Вильсона • Численности персонала	Французский исследователь <i>В.А. Грейкунас</i> обосновал следующую формулу, определяющую количество связей между руководителем и его подчиненными в зависимости от численности последних: $K = n [2^{n-1} + (n - 1)]$, где n — число подчиненных; K — количество взаимосвязей. [18]
2	С целью повышения эффективности коммуникационного процесса в организациях рекомендуется применять определенные управленческие действия. Что из перечисленного ниже не относится к управленческим действиям? • Система сбора предложений • Собrania, совещания, пятиминутки • Индивидуальные беседы • Контроль процесса выполнения работ • Отчеты по результатам контроля	В управленческой деятельности используются такие организационные формы делового общения: собрания, совещания, заседания, деловые беседы и переговоры, приём посетителей, телефонные разговоры, обход рабочих мест. [3, С.127; 4, С.154]
3	Зав. аптечным предприятием с целью уточнения условий снабжения лекарственными препаратами звонит по телефону менеджеру оптовой фарм. фирмы. К какому типу относятся данные коммуникации? • Внешние • Внутренние	В зависимости от того, на каком уровне осуществляются коммуникации, они делятся на межличностные и организационные. К организационным коммуникациям относятся коммуникации между организацией (зав. аптекой) и внешней средой (оптовые фирмы). Одной из самых значимых характеристик организации является ее взаимосвязь с внешней средой. [3, С. 118]

	• Вертикальные • Межуровневые • Горизонтальные	
4	Коммуникации – это процесс двустороннего обмена идеями, информацией, который приводит к взаимному пониманию. Что обеспечивает коммуникационный процесс? • Обмен информацией между заведующим аптекой и работниками • Формирование планов деятельности • Применение конкретных форм собственности • Использование стилей руководства • Программирование управленческих решений	Термин "коммуникация" – производное латинского слова, означающего "общее" или "разделяемое со всеми". В переводе с английского "communication" – передача, сообщение, информация, средство общения. В данном случае обмен между заведующим аптекой и работниками [3, С.118]
5	Управленческая деятельность предусматривает использование различных видов коммуникаций. Как осуществляются невербальные коммуникации? • Путем символов и жестов • Путем телефонной связи • Путем устного вещания • Путем ведения управленческой документации • Путем анкетирования	Невербальные коммуникации сопряжены с использованием символов, то есть любых других, кроме слов: жесты, интонация, мимика, модуляция голоса. [3, С. 126]
6	Средство передачи информации в коммуникационном процессе - это: • Канал • Отправитель • Сообщение • Получатель	В процессе обмена информацией можно выделить четыре базовых элемента: 1) Отправитель – лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее. 2) Сообщение – собственно информация, закодированная с помощью символов. 3) Канал – средство передачи информации.

	Идея	4) Получатель – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее. [1, С. 121-122]
7	Как называются коммуникационные препятствия, при которых слова или символы могут иметь разное значение для отправителя и получателя информации? Семантические барьеры - Пренебрежение фактами - Невербальные препятствия - Непонимание важности сообщения - Стереотипы мышления	Возникновение преград в ходе межличностного обмена информацией сопряжено с понятием семантика. <i>Семантические барьеры</i>. Семантика изучает способ использования слов и значения, передаваемые словами. Причины плохих коммуникаций, обусловленных семантикой, состоят в том, что слова или вербальные символы могут иметь разное значение для разных людей, следовательно, сообщение отправителя необязательно будет понято таким же образом и получателем информации. Поэтому в сообщении должны быть исключены двусмысленности, формулировать идею необходимо четко и однозначно. [3, С. 124,126]
8	Коммуникации – это процесс обмена информацией. Коммуникации между отделами и подразделениями организации это: Внутренние горизонтальные организационные коммуникации - Внешние организационные коммуникации - Неформальные организационные коммуникации - Внутренние вертикальные организационные коммуникации - Межуровневые коммуникации	<i>Внутренние коммуникации</i> представляют собой сложный и всепроникающий процесс, охватывающий все уровни и подуровни организации. Иерархическая структура организации приводит к перемещению информации с уровня на уровень в рамках межуровневых вертикальных коммуникаций. Вертикальные коммуникации могут осуществляться как по нисходящей – с высших управленческих уровней на низовые, так и по восходящей – с низовых уровней на высшие. В данном случае коммуникации между отделами и подразделениями организации это внутренние горизонтальные организационные коммуникации [3, С. 118-119]
9	Во время отпуска безрецептурного препарата стало понятно, что больной не воспринимает словесную информацию провизора аптеки. Как называются коммуникационные преграды, при которых слова или символы могут иметь разное значение для отправителя и получателя информации?	Возникновение преград в ходе межличностного обмена информацией сопряжено с понятием семантика. <i>Семантические барьеры</i>. Семантика изучает способ использования слов и значения, передаваемые словами. Причины плохих коммуникаций, обусловленных семантикой, состоят в том, что слова или вербальные символы могут иметь разное значение для разных людей, следовательно, сообщение отправителя необязательно будет

	• Семантические барьеры • Стереотипы мышления • Невербальные преграды • Пренебрежение фактами • непонимание важности сообщения	понято таким же образом и получателем информации. Поэтому в сообщении должны быть исключены двусмысленности, формулировать идею необходимо четко и однозначно. [3, С. 124,126]
10	При приеме на работу на конкретную должность молодого специалиста знакомят с его правами и обязанностями. Каким документом регулируются права и обязанности аптечных работников? • Должностной инструкцией • Внутренним трудовым распорядком • Кодексом законов о труде • Все ответы верны • Верного ответа нет	Должностная инструкция - документ, который выдается с целью регламентации организационно-правового статуса работника, его конкретных задач и обязанностей, прав, ответственности, обеспечивает условия для его эффективной работы [28]
11	Документ, который фиксирует согласие сторон об установлении каких-либо отношений и регулирует их, называется: • Договор • Приказ • Письмо • Запрос • Ответ	Наиболее распространенными для аптечных и фармацевтических предприятий организационно-распорядительными документами являются приказ, договор, письмо, отчет. Договор – документ, фиксирующий соглашение сторон об установлении каких-либо отношений и регулирующий эти отношения. Разновидностью договора является контракт, применяемый, как правило, во внешнеэкономической торговой деятельности предприятий и организаций. [3, С. 134]
12	К какому виду документооборота относятся документы личного состава организации? • Управленческого • Фармацевтического • Научного	В учреждениях фармацевтического профиля выделены следующие виды документооборота: фармацевтический, научный и управленческий. Управленческий документооборот включает поток разнообразной по характеру информации, обеспечивающей выполнение фармацевтическими и аптечными предприятиями организационной, плановой, управленческой

	• Предписывающего • Справочно-информационного	функций. [3, С. 138]
13	В учреждениях фармацевтического профиля выделены такие типы документооборота: фармацевтический, научный и управленческий. Научный документооборот предусматривает движение в организации научно-технической документации. Какие из перечисленных документов не относятся к научному документообороту: • Прейскуранты • Фармакопейные статьи • Монографии • Патенты • Журналы	Научный документооборот предусматривает движение в организации научно-технической документации. Наиболее распространенными в фармацевтической науке и практике документами этой группы являются: книги, монографии, учебники, учебные программы, учебные пособия, словари, журналы, нормативно-технические документы, преЙскуранты, авторские свидетельства, патенты, диссертации, авторефераты и др. [3, С. 138]
14	На фармацевтическом предприятии комплексно используют технические и технологические средства использования информации с целью повышения эффективности управления производственной, административной деятельностью организации, повышения производительности труда, усовершенствования методов планирования и регуляции процессами управления. Все это осуществляется с использованием: • Автоматизированной системы управления • Автоматизированного рабочего места • Информационно управленческой системы • Автоматизированной учебно-контролирующей системы • Автоматизированной информационно-поисковой системы	Интеграция технических и технологических методов информации для повышения эффективности управления всеми деловыми процессами организации реализована в автоматизированных системах управления (АСУ). АСУ применяется с целью повышения эффективности управления производственной, административной деятельностью организации, повышения производительности труда, усовершенствования методов планирования и регуляции процессами управления. [3, С. 148; 1, С.181]

15	Провизор аптечного предприятия уволился по собственному желанию и приступил к работе менеджером оптовой фармацевтической фирмы. К какому виду относится такое движение кадров? • Текучесть кадров • Ротация кадров • Повышение на должности • Вербовка кадров • Повышение квалификации	Составной частью общего движения трудовых ресурсов является <i>текучесть кадров</i>. Она предполагает индивидуальные неорганизованные перемещения работников между предприятиями, организациями. В статистической отчетности к текучности кадров относят: - увольнения по собственному желанию - увольнения по инициативе администрации в связи с прогулами, систематическими нарушениями трудовой дисциплины со стороны работника. [3, С. 256]
16	Выпускник, квалификации «бакалавр», получивший специальные умения и знания, имеющий начальный опыт их использования для решения профессиональных заданий в данной отрасли народного хозяйства, это: • Специалист • Младший специалист • Бакалавр • Магистр • Интерн	В зависимости от выполняемых функций персонал предприятия делится на различные группы по разным признакам: К группе по категориям относятся : руководители, рабочие (в производственной сфере) или работники (в непроизводственной сфере), специалисты, охрана, ученики и т.п. К <i>специалистам</i> относятся работники, выполняющие специальные инженерно-технические, экономические и другие работы Специалист – образовательно-квалификационный уровень высшего образования лица, которое на основе образовательно-квалификационного уровня бакалавра получило полное высшее образование, специальные умения и знания, достаточные для выполнения задач и обязанностей (работ) определенного уровня профессиональной деятельности, предусмотренных для первичных должностей в определенном виде экономической деятельности. [3, С. 253-254, 268]
17	Как называется индивидуальное неорганизованное перемещение работников в другие предприятия и организации? • Текучесть кадров	Составной частью общего движения трудовых ресурсов является <i>текучесть кадров</i>. Она предполагает индивидуальные неорганизованные перемещения работников между предприятиями, организациями. В статистической отчетности к текучности кадров относят: увольнения по собственному желанию

	• Спиральная ротация • Винтовая ротация • Комбинированная ротация • Перевод	увольнения по инициативе администрации в связи с прогулами, систематическими нарушениями трудовой дисциплины со стороны работника. [3, С. 265]
18	Работникам аптек осуществляется оплата труда по установленным законодательством нормам. Укажите оплату, на размер которой влияет трудовой стаж работника: • Оплата по листу нетрудоспособности • Оплата творческого отпуска • Оплата квалификационной категории • Оплата ежегодного отпуска • Премияльные выплаты	Трудовой стаж работника влияет на оплату труда по листу нетрудоспособности и исчисляется в зависимости от общего трудового стажа работника (до 5 лет-60% заработной платы, 5-8 лет-80%, свыше 8 лет-100% заработной платы . [19, С. 464-465]
19	Какой из ниже перечисленных критериев включает профессиональная адаптация? • Мероприятия, способствующие формированию у работников социальных и профессиональных качеств • Оценка соответствия качества работы сотрудника определенным критериями • Оценка инициативности и творческой активности работника • Ознакомление работника с современными видами производства, потребностями населения • Целенаправленный процесс изучения и формирования профессиональных интересов	Профессиональному становлению работника, формированию и развитию у него социальных и профессиональных качеств, потребностей в творческом труде, умению устанавливать отношения сотрудничества и взаимопомощи в коллективе способствует <i>профессиональная адаптация</i>, включающая элементы производственной и социальной адаптации. [3, С. 261]
20	Зав. аптеки, стаж работы которого по специальности составляет 10 лет, после прохождения	Квалификация провизоров определяется аттестационной комиссией по трем квалификационным категориям: вторая, первая, высшая при условии стажа

	предаттестационного цикла, впервые подал документы на присвоение категории. На какую категорию он может претендовать? • На вторую • На первую • На более высокую • На более высокую, если есть соответствующая рекомендация • На более высокую, при наличии ходатайства трудового коллектива	работы не менее соответственно: пяти, семи и десяти лет. Кроме того, провизор должен иметь теоретическую и практическую профессиональную подготовку соответствующего уровня требований. [3, С. 272-273]
21	При оформлении трудового договора установлен испытательный срок, с целью проверки соответствия работника порученной ему работе. Испытательный срок не устанавливается при приеме на работу лиц, которые не достигли: • 18 лет • 20 лет • 22 лет • 19 лет • 21 года	Согласно Кодекса законов о труде Украины (КЗоТ) гл. III Трудовой договор ст. 26. Испытания при приеме на работу. Испытание не устанавливается при приеме на работу: лиц, не достигших восемнадцати лет; молодых рабочих после окончания профессиональных учебно-воспитательных заведений; молодых специалистов после окончания высших учебных заведений; лиц, уволенных в запас с военной или альтернативной (невоенной) службы; инвалидов, направленных на работу согласно рекомендации медико-социальной экспертизы. Испытание не устанавливается также при приеме на работу в другую местность и при переводе на работу на другое предприятие, в учреждение, организацию, а также в других случаях, если это предусмотрено законодательством [20]
22	Провизор аптеки был принят на работу в январе. Имеет ли он право на ежегодный трудовой отпуск в августе? • Имеет право • Имеет право, но с дополнительными условиями • Имеет право, при наличии справки от врача • Не имеет право	Согласно КЗоТа Деление ежегодного отпуска на части. Отзыв из отпуска (гл. V . Время отдыха ст. 12.) Ежегодные основной и дополнительные отпуска полной продолжительности в первый год работы предоставляются работникам после окончания шести месяцев непрерывной работы на данном предприятии, в учреждении, организации. В случае предоставления указанных отпусков до истечения шестимесячного срока непрерывной работы их продолжительность

	• Имеет право на половину отпуска	определяется пропорционально отработанному времени, кроме определенных законом случаев, когда эти отпуска по желанию работника предоставляются полной продолжительности.. [20]
23	Ежегодный основной отпуск предоставляется провизору аптеки длительностью не менее: • 24 календарных дней • 31 календарных дней • 21 календарных дней • 27 календарных дней • 38 календарных дней	Согласно КЗоТа (гл.V . Время отдыха ст.79. Продолжительность ежегодного основного отдыха.) Продолжительность основного отпуска - не менее 24 календарных дней за отработанный рабочий год, который отсчитывается со дня заключения трудового договора Лицам в возрасте до восемнадцати лет предоставляется ежегодный основной отпуск продолжительностью 31 календарный день. Для некоторых категорий работников законодательством Украины может быть предусмотрена иная продолжительность ежегодного основного отпуска. При этом продолжительность их отпуска не может быть меньше, чем предусмотрено частью первой настоящей статьи.. [20]
24	По результатам аттестации по определению знаний и практических навыков работнику отказано в присвоении звания “провизор общего профиля”. Может ли данное лицо занимать должность провизора: • Не может • Может при дополнительных условиях • Ее, без согласия, трудоустраивают на должность фармацевта • Ее переводят на работу в другую организацию	Аттестации по определению знаний и практических навыков подлежат все провизоры, допущенные в установленном порядке к фармацевтической деятельности, работающие в данном учреждении не менее одного года и не имеющие квалификационной категории. Целью данного вида аттестации является выявление соответствия специалиста занимаемой должности. С учетом заключения аттестационной комиссии специалист, показавший несоответствие занимаемой должности может быть переведен на другую работу с его согласия, в противном случае руководитель предприятия расторгает с ним трудовой договор в соответствии с законодательством о труде. [2, С.334; 3, С. 273]
25	В аптеке планируется сокращение штата. Какие работники при равных условиях производительности труда и квалификации имеют шансы остаться на работе?	Согласно КЗоТа гл.ІІІ Трудовой договор ст.42. (п.1.) Преимущественное право на оставление на работе при высвобождении работников в связи с изменениями в организации производства труда.

	• Семейные при наличии двух и больше иждивенцев • Работники с научной степенью • Работники с государственными наградами • Работники, которые работают по совместительству в другой аптеке	При сокращении численности или штата работников в связи с изменениями в организации производства и труда преимущественное право на оставление на работе предоставляется работникам с более высокой квалификацией и производительностью труда. При равных условиях производительности труда и квалификации преимущество в оставлении на работе предоставляется: • семейным — при наличии двоих и более иждивенцев; • лицам, в семье которых нет других работников с самостоятельным заработком; • работникам с продолжительным непрерывным стажем работы на данном предприятии, в учреждении, организации; • работникам, обучающимся в высших и средних специальных учебных заведениях без отрыва от производства; • участникам боевых действий, инвалидам войны и лицам, на которых распространяется действие Закона Украины «О статусе ветеранов войны, гарантиях их социальной защиты»; • авторам изобретений, полезных моделей, промышленных образцов и рационализаторских предложений; • работникам, получившим на этом предприятии, в учреждении, организации трудовое увечье или профессиональное заболевание; • лицам из числа депортированных из Украины, в течение пяти лет, со времени возвращения на постоянное место жительства в Украину; • работникам из числа бывших военнослужащих срочной службы и лиц, проходивших альтернативную (невоенную) службу, в течение двух лет со дня увольнения их со службы.) [20]
26	Работникам, которые приняты на работу впервые, трудовая книжка оформляется не позже: • Пяти дней после принятия на работу • Десяти дней после принятия на работу	Правила заполнения трудовой книжки сформулированы в Приказе №58 от 29.07.1993г. (последняя редакция 06.2014г.) «Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівника» Заполнение ТК осуществляется собственником или уполномоченным ним органом не позднее пятидневного срока со дня

	• Одного месяца после принятия на работу • Одной недели после принятия на работу • Двух месяцев после принятия на работу	принятия на работу. [21]
27	Законодательством о труде не предусмотрены такие виды обеспечения социального страхования: • Выплата дополнительного отпуска • Помощь по временной нетрудоспособности • Помощь в случае рождения ребенка • Пенсии по инвалидности • Пенсии за выслугу лет	Социальным страхованием предусмотрены следующие виды обеспечения: • пособия по временной нетрудоспособности; • пособия по беременности и родам, а также по уходу за ребенком до достижения им возраста 3-х лет. При этом пособие по беременности и родам выплачивается на протяжении всего отпуска в размере полного заработка; • единовременное пособие по случаю рождения ребенка; • пособие на погребение; • пенсии по старости, по инвалидности, по случаю утраты кормильца, а также пенсии за выслугу лет, установленные для некоторых категорий работников. • В данном случае выплата дополнительного отпуска не входит в перечисленные виды социального страхования. [3, С. 317]
28	В стаж работы по специальности для аттестации на квалификационную категорию не учитывается: • Отпуск по уходу за ребенком до 3 лет • Период работы по специальности • Учеба в интернатуре • Учеба в аспирантуре • Срочная служба в Вооруженных силах Украины	От аттестации освобождаются женщины, которые находятся •в отпуске по уходу за ребенком до 3 лет [1, С. 275]
29	Между провизором и заведующим аптекой возник трудовой спор относительно перенесения срока отпуска. Провизор обратился в комиссию по трудовым спорам. В течение какого времени комиссия должна рассмотреть	Согласно КЗоТа гл. XV. Индивидуальные трудовые споры ст.226. Порядок и сроки рассмотрения трудового спора в комиссии по трудовым спорам. Комиссия по трудовым спорам обязана рассмотреть трудовой спор в десятидневный срок со дня подачи заявления.

	вопрос со дня подачи заявления? • 10 дней • 1 неделя • 5 дней • 1 месяц • 3 дня	Споры должны рассматриваться в присутствии работника, подавшего заявление, представителей собственника или уполномоченного им органа. Рассмотрение спора в отсутствие работника допускается только по его письменному заявлению. По желанию работника при рассмотрении спора от его имени может выступать представитель профсоюзного органа или по выбору работника другое лицо, в том числе адвокат. В случае неявки работника или его представителя на заседание комиссии рассмотрение заявления откладывается до следующего заседания. При повторной неявке работника без уважительных причин комиссия может вынести решение о снятии этого заявления с рассмотрения, что не лишает работника права подать заявление вновь в пределах трехмесячного срока со дня, когда работник узнал или должен был узнать о нарушении своего права. Комиссия по трудовым спорам имеет право вызывать на заседание свидетелей, поручать специалистам проведение технических, бухгалтерских и других проверок, требовать от собственника или уполномоченного им органа необходимые расчеты и документы. Заседание комиссии по трудовым спорам считается правомочным, если на нем присутствует не менее двух третей избранных в ее состав членов. Работник и собственник или уполномоченный им орган имеют право заявить мотивированный отвод любому члену комиссии. Вопрос об отводе решается большинством голосов членов комиссии, присутствующих на заседании. Член комиссии, которому заявлен отвод, не принимает участия в решении вопроса об отводе. На заседании комиссии ведется протокол, который подписывается председателем или его заместителем и секретарем. [20]
30	Провизор-аналитик хочет взять часть отпуска весной, а часть - летом. Деление отпуска на части допускается при условии, что основная его часть будет составлять не меньше:	Согласно КЗоТ Деление ежегодного отпуска на части. Отзыв из отпуска (гл.V . Время отдыха ст.79. Порядок и условия предоставления ежегодного отпуска. Отзыв из отпуска.) Ежегодный отпуск по просьбе работника может быть разделен на части

	• 14 дней • 18 дней • 10 дней • 16 дней • 12 дней	любой продолжительности при условии, что основная непрерывная ее часть будет составлять не менее 14 календарных дней [20]
31	Провизору аптеки со стажем работы больше 8-ми лет в установленном порядке выдано больничный лист. Какой размер помощи по временной нетрудоспособности имеет право получить провизор за период болезни? • 100% средней заработной платы • 80% средней заработной платы • 90% средней заработной платы • 50% средней заработной платы • 60% средней заработной платы	Для расчета суммы больничных необходимо определить: -среднедневную (среднечасовую) заработную плату; -размер страхового стажа; -дни (часы) нетрудоспособности, подлежащие оплате. Сумма, выплачиваемая по больничному листу, зависит от страхового стажа работника и его официального заработка за последние полгода. В зависимости от размера страхового стажа работнику производятся следующие выплаты: -страховой стаж менее 5 лет - по больничному выплачивают 60% официального среднего заработка за последние полгода; -страховой стаж 6-8 лет – 80% официального среднего заработка за последние полгода; -страховой стаж более 8 лет – 100% официального среднего заработка за последние полгода. 100% официального среднего заработка за последние полгода выплачивают по больничному листу чернобыльцам независимо от стажа, ветеранам ВОВ, донорам и родителям по уходу за больным ребенком до 14 лет. Стаж работника влияет на оплату труда по листу нетрудоспособности и исчисляется в зависимости от общего трудового стажа работника (до 5 лет- 60% заработной платы, 5-8 лет-80%, свыше 8 лет-100% заработной платы . [19, С. 464-465]
32	На протяжении какого времени провизору-интерну при поступлении на работу в аптеку должны оформить трудовую книжку?	Правила заполнения трудовой книжки сформулированы в Приказе №58 от 29.07.1993г. (последняя редакция 06.2014г.) «Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівника» Заполнение ТК осуществляется собственником или уполномоченным ним органом не позднее пятидневного срока со дня

	• Пять дней • Недели • Однажды • Одного месяца • Шести месяце	принятия на работу. [21]
33	Согласно КЗоТ Украины, в случае установления незаконного увольнения работника или перевода его на нижеоплачиваемую работу: • Все ответы верны • Работник возобновляется на прежней работе • Работнику выплачивается средний заработок за время вынужденного простоя • Работнику выплачивается разница в зарплате за время выполнения нижеоплачиваемой работы	Согласно КЗоТ гл.XV Индивидуальные трудовые споры. Ст. 235 Восстановление на работе, изменение причин увольнения , оформление трудовых отношений с работником, который выполнял работу. В случае увольнения без законного основания или незаконного перевода на другую работу, в том числе в связи с сообщением о нарушении требований Закона Украины "О предотвращении коррупции" другим лицом, работник должен быть восстановлен на предыдущей работе органом, рассматривающим трудовой спор. При вынесении решения о восстановлении на работе орган, рассматривающий трудовой спор, одновременно принимает решение о выплате работнику среднего заработка за время вынужденного прогула или разницы в заработке за время выполнения нижеоплачиваемой работы, но не более чем за один год. Если заявление о восстановлении на работе рассматривается больше одного года не по вине работника, орган, рассматривающий трудовой спор, выносит решение о выплате среднего заработка за все время вынужденного прогула. В случае признания формулировки причины увольнения неправильной или не отвечающей действующему законодательству, если это не влечет за собой восстановления работника на работе, орган, рассматривающий трудовой спор, обязан изменить формулировку и указать в решении причину увольнения в точном соответствии с формулировкой действующего законодательства и со ссылкой на соответствующую статью (пункт) закона. Если неправильная формулировка причины увольнения в трудовой книжке препятствовала трудоустройству работника, орган, рассматривающий трудовой спор, одновременно принимает решение о выплате ему среднего заработка за время вынужденного прогула в порядке и на условиях, предусмотренных частью второй настоящей статьи. В случае наличия оснований для восстановления на работе работника,

		который был уволен в связи с осуществленным им или членом его семьи сообщением о нарушении требований Закона Украины "О предотвращении коррупции" другим лицом, и за его отказа от такого обновления орган, который рассматривает трудовой спор, принимает решение о выплате ему компенсации в размере шестимесячного среднего заработка. В случае задержки выдачи трудовой книжки по вине собственника или уполномоченного им органа работнику выплачивается средний заработок за все время вынужденного прогула. При вынесении решения об оформлении трудовых отношений с работником, который выполнял работу без заключения трудового договора, и установления периода такой работы или работы на условиях неполного рабочего времени, в случае фактического выполнения работы полное рабочее время, установленный на предприятии, в учреждении, организации, орган, рассматривающий трудовой спор, одновременно принимает решение о начислении и выплате такому работнику заработной платы в размере не ниже средней заработной платы по соответствующему виду экономической деятельности в регионе в соответствующем периоде без учета фактически выплаченной заработной платы, о начислении и уплате в соответствии с законодательством налога на доходы физических лиц и суммы единого взноса на общеобязательное государственное социальное страхование за установленный период работы. Решение о восстановлении на работе незаконно уволенного или переведенного на другую работу работника, принятое органом, рассматривающим трудовой спор, подлежит немедленному выполнению. [20]
34	Провизор устраивается на работу в оптовое фарм. предприятие на должность заведующего аптечным складом. Какой срок испытания не требует согласования с комитетом профсоюза при приеме его на работу? • До трех месяцев • До одного месяца • До двух месяцев	Согласно КЗоТа гл. III Трудовой договор ст. 27. Срок испытания при приеме на работу Для лиц занимающих руководящую должность срок не может превышать 3 месяцев а в отдельных случаях, по согласованию с соответствующим выборным органом первичной профсоюзной организации, — шести месяцев. Срок испытания при приеме на работу рабочих не может превышать одного месяца.

	• До четырех месяцев • До шести месяцев	Если работник в период испытания отсутствовал на работе в связи с временной нетрудоспособностью или по другим уважительным причинам, срок испытания может быть продлен на соответствующее количество дней, в течение которых он отсутствовал. [20]
35	Из приведенных типов конфликтов самым распространенным является • Межличностный • Внутриличностный • Конфликт между лицом и группой • Межгрупповой конфликт • Групповой конфликт	Конфликты присущи практически всем активно функционирующим организациям, поскольку каждый работающий в ней владеет собственными целями, стремлениями, интересами. В практике известны четыре основных типа конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой. Межличностный конфликт – это наиболее распространенный тип конфликтов. В основе его находятся отличия между людьми, обусловленные характером, взглядами, ценностями, личными целями. Такого рода конфликты являются коммуникативными. [3, С. 280]
36	Какой должна быть длительность перерыва, который предоставляется работникам в течение рабочего дня согласно КЗоТ Украины? • Не больше 2 часов • Не больше 1 часа • Не менее 3 часов • 2,5 часы	Согласно КЗоТа (гл.V . Время отдыха ст.66. Перерыв для отдыха и питания) Работникам предоставляется перерыв для отдыха и питания продолжительностью не более двух часов. Перерыв не включается в рабочее время. Перерыв для отдыха и питания должен предоставляться, как правило, через четыре часа после начала работы. Время начала и окончания перерыва устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка. Работники используют время перерыва по своему усмотрению. На это время они могут отлучаться с места работы. На тех работах, где из-за условий производства перерыв установить нельзя, работнику должна быть предоставлена возможность приема пищи в течение рабочего времени. Перечень таких работ, порядок и место приема пищи устанавливаются собственником или уполномоченным им органом по согласованию с выборным органом первичной профсоюзной организации (профсоюзным представителем) предприятия, учреждения, организации.

		[20]
37	Трудовое право регулирует отношения в сфере общественно-экономической организации труда. Что из ниже перечисленного не относится к трудовым отношениям: • Правоотношения по профориентации и профессиональной учебе • Правоотношения трудового коллектива с работодателем • Правоотношения профсоюзного органа с работодателем • Социально партнерские отношения • Правоотношения по повышению квалификации • переобучению	Трудовое право можно определить как совокупность правовых норм, регулирующих трудовые отношения работников и некоторые другие, тесно с ними связанные, при равенстве сторон и наличии властных полномочий администрации, установленных правилами внутреннего трудового распорядка [27]
38	Провизору была выдана заработная плата в повышенном размере с учетом работы в ночное время. За работу в какое именно время была осуществлена доплата: • Из 22.00 до 6.00 • Из 23.00 до 7.00 • Из 24.00 до 8.00 • Из 20.00 до 9.00 • Из 21.00 до 9.00	Согласно КЗоТа гл.IV ст.54. Продолжительность работы в ночное время. Ночным считается время с 22 ч. до 6 ч [20]
39	Листок нетрудоспособности является основанием для расчета величины помощи застрахованному лицу. Кто из медицинских работников не имеет права выдать листок нетрудоспособности? • Частные врачи • Лечащие врачи протезно-ортопедических стационаров	Не имеют права выдать листок нетрудоспособности врачи частных учреждений охраны здоровья , станций скорой помощи и др. [19, С. 464]

	• Лечащие врачи туберкулезных диспансеров • Лечащие врачи государственных и коммунальных учреждений здравоохранения • Фельдшер в местностях, где отсутствует врач	
40	Фармацевт аптеки работал в праздничный день и отработанное время входило в норму рабочего времени этого месяца. Какой порядок начисления заработной платы необходимо использовать в данном случае? • В размере однодневной ставки сверх оклада • В размере двойной ставки сверх оклада • В общем порядке как обычный день • За одинарными расценками • За двойными расценками	Согласно ч.1 статьи 73 КЗоТ Украины работа в праздничные и нерабочие день должна оплачиваться в двойном размере; -сдельщикам — по двойным сдельным расценкам; -работникам, труд которых оплачивается по часовым или дневным ставкам, — в размере двойной часовой или дневной ставки; -работникам, получающим месячный оклад, — в размере одинарной часовой или дневной ставки сверх оклада, если работа в праздничный и нерабочий день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени, и в размере двойной часовой или дневной ставки сверх окладов, если работа производилась сверх месячной нормы. Расчет оплаты в двойном размере производится исключительно за часы (фактически отработанные рабочие часы в праздничный и нерабочий день). Работники после работы в праздничные и нерабочие день, могут требовать от руководства предоставление альтернативный день отдыха взамен обычному. Компенсация за работу в выходной день производится в том случае, когда работник привлекался к работе непосредственно в свой выходной день, который определен ему графику выхода на работу (ст. 69 КЗоТ Украины). Статьи 107 КЗоТ Украины применяется когда работа в праздничный, нерабочий день не включается в норму рабочего времени. Работники, которые работают по графику и работают в праздничные и нерабочие (выходные) дни включается в месячную норму рабочего времени. Оплата труда производится в размере одинарной часовой или дневной ставки сверх оклада, но не может быть заменена другим днем отдыха, поскольку в таком случае работником не будет полностью отработана установленная ему норма рабочего времени. На предприятиях (учреждениях, организациях), остановка работы на

		которых невозможна по производственно-техническим условиям или вследствие необходимости непрерывного обслуживания населения, выходные дни предоставляются в различные дни недели поочередно каждой группе работников согласно графику сменности (выхода на работу). работы в праздничные дни в пределах месячной нормы рабочего времени компенсируется в размере среднего однодневного заработка. [19, С. 461; 20]
41	Коллективный договор заключается профсоюзным комитетом от имени трудового коллектива предприятия с владельцем. Форма заключения коллективного договора – письменная. Какой срок действия коллективного договора? • 1 год • 2 года • 3 года • По согласию сторон • Не регламентируется	Согласно КЗоТа (гл. II. Коллективный договор ст. 17 Срок действия коллективного договора.) Оформляется коллективный договор в письменном виде на один год и распространяется на всех работников независимо от того являются ли они членами профсоюза. [20]
42	Провизор по собственному желанию хочет расторгнуть бессрочный договор по причине перевода мужа в другую местность. В каком виде и в какой срок он должен предупредить заведующего аптекой • В письменном виде за две недели • В письменном виде за одну неделю • В письменном виде за один месяц • В письменном виде за пять дней • В письменном виде за два дня	Согласно КЗоТа (гл. III. Трудовой договор ст. 36. Основания прекращения трудового договора) Работник имеет право расторгнуть бессрочный договор по собственному желанию, предупредив собственника в письменном виде за 2 недели. Собственник обязан расторгнуть договор в указанный работником срок при наличии веских причин, одной из них является перевод мужа или жены на работу в др. местность [20]
43	Учет кадров на фармацевтических предприятиях основывается на ведении трудовых книжек, личных дел сотрудников, учетных карточек Т-2. Выберите	Конъюнктуру рынка труда нельзя определить по результатам учета т.к. понятие «конъюнктура рынка труда» - это сложившаяся на рынке труда экономическая ситуация, характеризующаяся соотношением спроса и

	показатель, который НЕВОЗМОЖНО определить по результатам учёта: • Конъюнктура рынка труда • Среднесписочный состав • Среднесписочная численность • Категории персонала • Данные о движении кадров	предложения рабочей силы, уровнем цены на рабочую силу, профессионально-квалификационной структурой рабочей силы и др. экономическими показателями. Конъюнктура рынка труда определяется совокупностью условий (техн., экон., соц., правовых), под воздействием которых формируется спрос на рабочую силу и ее предложение, а также ее цена [30]
44	Заведующий составляет график выхода на работу провизора-аналитика. Какая длительность рабочего времени в неделю установлена для данного работника? • 36 часов • Ненормированная рабочая неделя • 40 часов • 30 часов • 38 часов	Согласно КЗоТа (гл.IV. Рабочее время ст.51. п.2. Сокращенная продолжительность рабочего времени) Существует 3 вида продолжительности рабочего времени: - нормальная рабочая неделя—40 часов в неделю - сокращенная —не более 36 ч. в неделю - неполное рабочее время Сокращенная-для работников, занятых на работах с вредными условиями труда, — не более 36 часов в неделю. Перечень производств, цехов, профессий и должностей с вредными условиями труда, работа в которых дает право на сокращенную продолжительность рабочего времени, утверждается в порядке, установленном законодательством. Кроме того, законодательством устанавливается сокращенная продолжительность рабочего времени для отдельных категорий работников (учителей, врачей и др.). [20]
45	В делопроизводстве организаций фармацевтического профиля важное место принадлежит работе с предложениями, заявлениями и жалобами граждан. Заявления и жалобы рассматриваются в срок:	заявления и жалобы рассматриваются в срок до одного месяца, а те, которые не требуют дополнительного изучения и проверки, - немедленно и не позже 15 дней от дня их поступления. Ежеквартально проводят анализ всех обращений и терминов их рассмотрения, что дает возможность руководителю получить четкое представление о причинах жалоб и предпринять меры по устранению и предупреждению их возникновения.

	• 1 месяц • 25 дней • 10 дней • 2 месяца • 5 дней	[1, С. 180; 22; 23]
46	Для обеспечения проведения входного контроля качества лекарственных средств аптека должна определить уполномоченное лицо. На какого работника могут возлагаться эти обязанности в аптечных заведениях? • На работника с высшим фармацевтическим образованием и стажем работы не менее двух лет • На какого-либо работника с высшим образованием • На работника со средним фармацевтическим образованием и стажем работы не менее года • На какого-либо работника со средним фармацевтическим образованием • На какого-либо работника образования	уполномоченное лицо - специалист с полным высшим фармацевтическим образованием и стажем работы по специальности не менее 2 лет, на которого предприятием возложены обязанности по эффективному управлению системой качества лекарственных средств при их оптовой и розничной торговли, проведение входного контроля качества лекарственных средств. Исполнение обязанностей уполномоченного лица, ответственного за эффективное управление системой качества лекарственных средств в аптеке, расположенной в сельской местности, может полагаться на лицо с фармацевтическим образованием, которая получила квалификационный уровень специалиста - младший специалист, бакалавр. Исполнение обязанностей уполномоченного лица в сельской местности может полагаться на специалистов без стажа работы по специальности. [11,24]
47	По инициативе фирмы-производителя вносятся изменения в аннотацию препарата с целью ограничения его использования. Какой вид маркетинга использует фирма в данном случае? • Противодействующий маркетинг • Конверсионный маркетинг • Ремаркетинг • Синхромаркетинг • Стимулирующий маркетинг	В работе предприятия применяются несколько видов маркетинга в зависимости от спроса: демаркетинг, конверсионный маркетинг, креативный маркетинг, поддерживающий, противодействующий, маркетинг стимулирующий, ремаркетинг, синхромаркетинг. Демаркетинг — вид маркетинга, направленный на уменьшение спроса на товары или услуги, который не может быть удовлетворен из-за недостаточного уровня производственных мощностей, ограниченности товарных ресурсов и сырья. В основном демаркетинг используется для престижных, наиболее популярных товаров или в период развития производства, особенно новых товаров, моделей и т. д. Для уменьшения спроса могут применяться такие средства, как повышение цены на товар,

		отказ от рекламы и стимулирование продажи. Конверсионный (развивающий) маркетинг — маркетинг при отрицательном спросе, т. е. при такой ситуации на рынке, когда все или большинство сегментов отказываются от данного товара. Целью этого вида маркетинга является изменение отрицательного отношения потребителей к товару на положительное. Креативный маркетинг — используется в условиях скрытого спроса, задачей его является превращение потенциального спроса в реальный. Поддерживающий маркетинг — направлен на поддержку существующего уровня спроса. Противодействующий маркетинг — реализуется с целью обеспечения благосостояния потребителя или общества в целом, когда спрос на отдельные товары может считаться иррациональным. К таким товарам, например, относятся алкогольные напитки, табачные изделия, «пиратская» продукция и т. п. Стимулирующий маркетинг — вид маркетинга, целью которого является стимулирование спроса при условии безразличного отношения потребителя к товару. Ремаркетинг — необходим в ситуации снижения спроса, характерного для всех видов товаров и любого периода времени в зависимости от фазы жизненного цикла товара. Целью его является обеспечение товару рыночной новизны или переориентация предприятия на новые рынки. Синхромаркетинг — ориентирован на условия, когда спрос значительно превышает производственные мощности или, наоборот, объемы производства данного товара оказываются выше потребностей рынка, задачей его является поиск способов сглаживания колебаний спроса. [6, С. 37-38]
48	К составляющим фармацевтического маркетинга принадлежат комплексы: • Коммуникационный • Информационный • Опрашивающий	Комплекс маркетинга охватывает все меры, которые может предпринять организация для активизации спроса на лекарственные средства. Он состоит из четырех элементов – системы «4Р» : Товар, цена, методы сбыта или распространения, методы продвижения или маркетинговые коммуникации

	• Аналитический • Диверсификационный	[1, С. 322]
49	Система маркетинга предусматривает решение таких задач: • Сбыт, реклама, сервис, продукция • Планирование и осуществление сбыта • Комплексное изучение товара • Реализация определенного товара и рынка • Организация производства соответствующих товаров	Система маркетинга предусматривает решение таких задач: • комплексное изучение рынка; • разработка стратегии маркетинга и ориентация всех подразделений на удовлетворение требований потребителей; • выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей; • планирование товарного ассортимента и цен; • разработка мер по наиболее полному удовлетворению существующего спроса; • прогнозирование потребности в товарах предприятия; • планирование и осуществление сбыта; • планирование и организация деятельности по продвижению товаров на рынке (реклама, стимулирование сбыта и т. п.); • разработка мероприятий по усовершенствованию управления и организации производства; • оценка конкурентоспособности предприятия [2, С. 31]
50	К аналитической функции маркетинга относят: • Изучение товара (товарной структуры) • Организация производства новых товаров, разработка новых технологий • Организация системы движения товара • Организация сервиса • Осуществление целеустремленной товарной политики	Аналитическая функция: • изучение рынка; • изучение потребителей; • изучение фирменной структуры; • изучение товара (товарной структуры); • анализ внутренней среды предприятия. [2, С. 34]
51	Заданиями фармацевтического маркетинга являются: • Разработка ценовой политики на лекарственный препарат	Задачами фармацевтического маркетинга являются: • исследование, анализ и оценка реальных и потенциальных потребителей лекарственных средств отдельной фирмы или предприятия; • маркетинговое обеспечение разработки новых лекарственных препаратов;

	• Исследование рынка • Исследование поведения потребителя • Исследование системы показателей • Организация производства лекарственных средств	• анализ, оценка состояния и прогнозирование развития рынков, на которых оперирует или будет оперировать фирма относительно фармацевтической продукции; • разработка ценовой политики на лекарственные препараты • стимулирование сбыта лекарственных препаратов и других изделий медицинского назначения; • коммуникации маркетинга: реклама и информация о лекарственных препаратах, фирмах, налаживание отношений с врачами, больными, аптечными работниками; • разработка мероприятий по совершенствованию управления и организации производства лекарственных средств. [25, С. 39-40]
52	Какой из видов фарм. маркетинга должен уменьшить избыточный спрос через повышение цены и прекратит стимулирование спроса? • Демаркетинг • Противодействующий маркетинг • Поддерживающий маркетинг • Синхромаркетинг • Ремаркетинг	В работе предприятия применяются несколько видов маркетинга в зависимости от спроса: демаркетинг, конверсионный маркетинг, креативный маркетинг, поддерживающий, противодействующий, маркетинг стимулирующий, ремаркетинг, синхромаркетинг. Демаркетинг — вид маркетинга, направленный на уменьшение спроса на товары или услуги, который не может быть удовлетворен из-за недостаточного уровня производственных мощностей, ограниченности товарных ресурсов и сырья. В основном демаркетинг используется для престижных, наиболее популярных товаров или в период развития производства, особенно новых товаров, моделей и т. д. Для уменьшения спроса могут применяться такие средства, как повышение цены на товар, отказ от рекламы и стимулирование продажи.
53	Демаркетинг имеет цель: • Снижение спроса • Стимулирование спроса • Повышение спроса • Кодировка идеи • Преднамеренное переключивание сообщения	Конверсионный (развивающий) маркетинг — маркетинг при отрицательном спросе, т. е. при такой ситуации на рынке, когда все или большинство сегментов отказываются от данного товара. Целью этого вида маркетинга является изменение отрицательного отношения потребителей к товару на положительное. Креативный маркетинг — используется в условиях скрытого спроса, задачей его является превращение потенциального спроса в реальный. Поддерживающий маркетинг — направлен на поддержку существующего

54	В своей работе фармацевтическое предприятие применяет вид маркетинга, направленный на уменьшение спроса на лекарственные средства, поскольку он не может быть удовлетворен из-за недостаточного уровня производственных мощностей, ограниченности сырья. Какой вид маркетинга применяет предприятие? • Демаркетинг • Конверсионный • Ремаркетинг • Противодействующий • Стимулирующий маркетинг •	уровня спроса. Противодействующий маркетинг — реализуется с целью обеспечения благосостояния потребителя или общества в целом, когда спрос на отдельные товары может считаться иррациональным. К таким товарам, например, относятся алкогольные напитки, табачные изделия, «пиратская» продукция и т. п. Стимулирующий маркетинг — вид маркетинга, целью которого является стимулирование спроса при условии безразличного отношения потребителя к товару. Ремаркетинг — необходим в ситуации снижения спроса, характерного для всех видов товаров и любого периода времени в зависимости от фазы жизненного цикла товара. Целью его является обеспечение товару рыночной новизны или переориентация предприятия на новые рынки. Синхромаркетинг — ориентирован на условия, когда спрос значительно превышает производственные мощности или, наоборот, объемы производства данного товара оказываются выше потребностей рынка, задачей его является поиск способов сглаживания колебаний спроса. [25, С. 37-38]
55	Отделом маркетинга фирмы-производителя установлено резкое снижение уровня продаж лекарственных средств за определенный период времени. Укажите вид маркетинга и задачи по управлению маркетингом? • Ремаркетинг, повышение спроса • Синхромаркетинг, выравнивание спроса • Конверсионный маркетинг, формирование спроса • Демаркетинг, снижение спроса • Противодействующий маркетинг, снижение спроса	
56	Какой вид маркетинга связан с наличием негативного спроса на товары и услуги, то есть такой ситуации, при которой на значительной части потенциального рынка они не находят своего покупателя? • Конверсионный; • стимулирующий;	

	• Ремаркетинг; • Синхромаркетинг; • Демаркетинг.	
57	Какой стиль поведения в конфликтной ситуации предполагает частичное удовлетворение интересов обеих сторон путем взаимных уступок, несмотря на все "за" и "против"? • Стиль компромисса • Стиль сотрудничества • Стиль доминирования • Стиль конкуренции • Стиль уклонения	Существуют несколько эффективных методов управления конфликтной ситуацией. Их можно поделить на две категории: структурные и межличностные. Межличностные методы управления конфликтами предусматривают такую стратегию поведения: • управление или предотвращение ситуаций, которые провоцируют противоречие и расхождения при обсуждении проблемных вопросов; • сглаживание, то есть проявление внешнего спокойствия в конфликтной ситуации, которая, тем не менее, не приводит к решению проблемы, а лишь отдалает момент ее обострения; • принуждение – характеризуется угнетением одной стороны и подъемом другой. Такой метод, как правило, используется руководителями для установления контроля над конфликтной ситуацией, благодаря значительной власти над подчиненными; • компромисс, то есть принятие точки зрения второй стороны, но только до некоторой степени. Этот метод разрешает свести к минимуму остроту проблемы и быстро разрешить конфликт для удовлетворения обеих сторон; • решение проблемы, которая состоит в признании отличий в мыслях и готовности ознакомиться с другими точками зрения, чтобы понять причину конфликта и найти выход, приемлемый для обеих сторон. [3, С. 283-284]
58	Провизор аптеки уволен из-за несоответствия занимаемой должности. Укажите основания для увольнения, относящиеся к личности работника, но не вызванные его виной.	Согласно КЗоТа гл. III Трудовой договор ст. 40. (п. 2.) Расторжение трудового договора по инициативе собственника или уполномоченного им органа.

	• Состояние здоровья, препятствующему выполнению работы, при дополнительных условиях • расовая принадлежность • вероисповедание, религиозные взгляды • Профсоюзная принадлежность • Верного ответа нет	Трудовой договор, заключенный на неопределенный срок, а также срочный трудовой договор до окончания срока его действия могут быть расторгнуты собственником или уполномоченным им органом только в случаях: 1) изменений в организации производства и труда, в том числе ликвидации, реорганизации (банкротства) или перепрофилирования предприятия, учреждения, организации, сокращения численности или штата работников; 2) обнаружившегося несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации или состояния здоровья, препятствующих продолжению данной работы; 3) систематического невыполнения работником без уважительных причин обязанностей, возложенных на него трудовым договором или правилами внутреннего трудового распорядка, если к работнику ранее применялись меры дисциплинарного или общественного взыскания; 4) прогула (в том числе отсутствия на работе более трех часов в течение рабочего дня) без уважительных причин; 5) неявки на работу в течение более четырех месяцев подряд вследствие временной нетрудоспособности, не считая отпуска по беременности и родам, если законодательством не установлен более длительный срок сохранения места работы (должности) при определенном заболевании. За работниками, утратившими трудоспособность в связи с трудовым увечьем или профессиональным заболеванием, место работы (должность) сохраняется до восстановления трудоспособности или установления инвалидности; 6) восстановления на работе работника, ранее выполнявшего эту работу; 7) появления на работе в нетрезвом состоянии, в состоянии наркотического или токсического опьянения; 8) совершения по месту работы хищения (в том числе мелкого) имущества собственника, установленного вступившим в законную силу приговором суда или постановлением органа, в компетенцию которого входит наложение административного взыскания или применения мер общественного воздействия.
--	---	---

		Увольнение по основаниям, указанным в пунктах 1, 2 и 6 настоящей статьи, допускается, если невозможно перевести работника, с его согласия, на другую работу. Не допускается увольнение работника по инициативе собственника или уполномоченного им органа в период его временной нетрудоспособности (кроме увольнения по пункту 5 этой статьи), а также в период пребывания работника в отпуске. Это правило не распространяется на случай полной ликвидации предприятия, учреждения, организации. [20]
59	У провизора аптеки Козменко И.В. возник трудовой спор с руководством аптеки по поводу переноса его ежегодного отпуска. Куда должен обратиться работник для обжалования решения администрации аптеки? • в комиссию по трудовым спорам (КТС) • в профсоюзный комитет • к руководству высших органов управления фарм. службой на областном уровне • в МОЗ Украины • в арбитражный суд	Комиссия по трудовым спорам решает вопросы в случаях неурегулированных путем непосредственных переговоров разногласий между работником и собственником предприятия или уполномоченным им органом по поводу применения норм трудового законодательства [2, С. 388-389]
60	Руководитель аптеки не соглашается с содержанием акта обследования аптеки. Какие действия руководителя являются правомерными в данной ситуации? • Руководитель подписывает акт и направляет жалобу в вышестоящую организацию • Руководитель не подписывает акт • Руководитель подписывает акт, но письменно составляет возражения к акту	В соответствии с Приказом МОЗ Украины № 724 от 31.10.2011 г. «Про затвердження Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами 7.3. Руководитель лицензиата (юридического лица) или уполномоченное им лицо лично удостоверяет, что ознакомлен с актом проверки и получил один экземпляр, ставит свою подпись, дату и печать на обоих экземплярах акта проверки. Лицензиат (физическое лицо - предприниматель) свидетельствует, что знаком с актом проверки и получил один экземпляр, ставит свою

	Правильного ответа нет	подпись, дату и печать (при наличии) на обоих экземплярах акта проверки. Для филиалов и других обособленных структурных подразделений уполномоченное руководителем лицензиата лицо ставит свою подпись, дату и печать на обоих экземплярах акта проверки. Один экземпляр акта проверки предоставляется руководителю лицензиата (юридического лица) или уполномоченному им лицу, лицензиату (физическому лицу - предпринимателю), второй остается органа, который провел проверку. При составлении актов отказа в проведении проверки и / или невозможности лицензиата обеспечить выполнение Лицензионных условий акты могут быть подписаны руководителем. 7.4. В случае отказа лицензиата подписать акт проверки должностное лицо (комиссия) органа контроля делает соответствующую запись в акте о том, что руководитель лицензиата (юридического лица) или уполномоченное им лицо, или лицензиат (физическое лицо - субъект предпринимательской деятельности) с актом ознакомлен и от подписи отказался. Эти лица имеют право дать письменные объяснения и изложить замечания относительно содержания акта и проведения проверки. Эти документы являются неотъемлемой частью акта. При этом на всех экземплярах акта проверки перед подписью руководителя предприятия или уполномоченного им лица делается запись - "С замечаниями". [14]
61	Заведующий аптекой при приеме на работу провизора, заключил с ним трудовой договор и установил испытательный срок. Разрешается ли расторжение трудового договора во время испытательного срока? Разрешается - Лишь после окончания испытательного срока - Не разрешается - Разрешается, как исключение - Как правило, не разрешается	Для чего устанавливается испытательный срок, даже если работодатель остался доволен информацией, содержащейся в резюме потенциального работника, или результатами собеседования, окончательно судить о профпригодности можно только по результатам его практического труда. Как известно, КЗоТ дает работодателям право уволить работника только в строго определенных случаях, к которым относится и невыполнение должностных обязанностей в ходе испытательного срока (статья 28 КЗоТ). Такое трудовое испытание устанавливается на основании статьи 26 КЗоТ с целью проверки соответствия нового сотрудника предлагаемой работе. В этот период оцениваются профессиональные знания и умения, деловые и личные качества нового работника. Обратите внимание: — работодатель не обязан устанавливать испытательный срок, это только его право (вводится

		на его усмотрение). Если испытание не установлено, то уволить работника из-за выявленной в первые месяцы работы непригодности можно будет только на основании статей 40 и 41 КЗоТ (за прогулы, дисциплинарные нарушения и т. д.) или по собственному желанию работника. Отметим: если работодатель хочет установить испытательный срок, отказ работника от испытания может быть причиной для отказа в приеме на работу. Следует учитывать, что установление работнику испытательного срока не ведет к какому-либо ограничению его трудовых прав, на него в полной мере распространяется законодательство о труде. В этом отношении такой работник может быть уволен с работы как не прошедший испытания [20]
62	На собрании заведующих аптек, произошедших в ЦРА № 8 обсуждались новые правила отпуска некоторых лекарственных препаратов. Коммуникации между отделами и подразделениями организации - это: • Внутренние горизонтальные организационные коммуникации • Внешние организационные коммуникации • Неформальные организационные коммуникации • Внутренние вертикальные организационные коммуникации • Межуровневые коммуникации	<i>Внутренние коммуникации</i> представляют собой сложный и всепроникающий процесс, охватывающий все уровни и подуровни организации. Иерархическая структура организации приводит к перемещению информации с уровня на уровень в рамках межуровневых вертикальных коммуникаций. Вертикальные коммуникации могут осуществляться как по нисходящей – с высших управленческих уровней на низовые, так и по восходящей – с низовых уровней на высшие. В данном случае коммуникации между отделами и подразделениями организации это внутренние горизонтальные организационные коммуникации. [3, С.118-119]
63	Процесс, связанный с составлением документов, их обработкой, прохождением, хранением, называется делопроизводством. Если вся документация проходит через единый центр организации - канцелярию, то такая система делопроизводства называется • Централизованная • Децентрализованная	Выделяют такие системы деловодства: 1) централизованную, когда всю документацию направляют в определенный единый центр организации (например в канцелярию); 2) децентрализованную, при которой документы получают по назначению в отделы, подразделения и др. ; 3) смешанная, когда одну часть операций по движению документов (например прием и отправка) осуществляют централизованно, а другую (оформление, регистрация, формирование в дела) – как в канцелярии, так и в отделах, подразделениях организации.

	• Смешанная • Референтная • Специальная	[1, С. 170]
64	При устройстве на работу заведующий аптекой знакомит провизора с должностной инструкцией. Такой вид коммуникаций называется: • нисходящей • восходящей • внешней • неформальной • невербальной	Коммуникации - это обмен информацией между двумя и больше работниками. По сфере охвата коммуникации подразделяются на внешние (между организацией и внешней средой) и внутренние(организационные).Последние могут осуществляться от высших уровней управления к низшим - нисходящие (сверху - вниз: «руководитель – подчиненный») или восходящие (от низших уровней управления к высшим - снизу вверх) [1,С.158-159]
65	Согласно действующему законодательству, на основании медицинского заключения женщинам предоставляется дородовая отпуск по беременности продолжительностью: • 70 календарных дней до родов; • 50 календарных дней до родов; • 40 календарных дней до родов; • 30 календарных дней до родов; • 80 календарных дней до родов.	Статья 179. Отпуска в связи с беременностью, родами и для ухода за ребенком На основании медицинского заключения женщинам предоставляется оплачиваемый отпуск в связи с беременностью и родами продолжительностью 70 календарных дней до родов и 56 (в случае рождения двоих и более детей и в случае осложнения родов — 70) календарных дней после родов, начиная со дня родов. Продолжительность отпуска в связи с беременностью и родами исчисляется суммарно и составляет 126 календарных дней (140 календарных дней — в случае рождения двоих и более детей и в случае осложнения родов). Он предоставляется женщинам полностью независимо от количества дней, фактически использованных до родов. [2, С. 385; 20]
66	Отдел маркетинга фармацевтического предприятия "Луга-фарм" строит свою деятельность по четырем основным направлениям маркетинг микс. Укажите элемент комплекса маркетинга: • Продукт	Комплекс маркетинга охватывает все меры, которые может предпринять организация для активизации спроса на лекарственные средства. Он состоит из четырех элементов – системы «4Р» : Товар, цена, методы сбыта или распространения, методы продвижения или маркетинговые коммуникации [1, С. 322]

	• Предложение • Спрос • Панель • Потребитель	
67	Коллективный договор составляется профсоюзным комитетом от имени трудового коллектива предприятия с владельцем. Форма заключения коллективного договора – письменная. Какая статья КЗОТ регламентирует срок действия коллективного договора? • 17 • 40 • 36 • 38 • 41	В Украине заключение коллективного договора предусмотрено КЗоТ Украины, ЗУ «О предприятиях Украины», «О коллективных договорах и соглашениях» и некоторыми другими нормативно-правовыми актами. В ст.65 Хозяйственного кодекса, который вступил в действие с 01.01.2004 года, заложена норма, не допускающая разночтения: «На всех предприятиях, которые используют наемный труд между владельцем или уполномоченным им органом и трудовым коллективом В Украине заключение коллективного договора предусмотрено или уполномоченным органом должен заключаться коллективный договор, регулирующий производственные, трудовые и социальные отношения трудового коллектива и администрации коллектива». В соответствии со ст. 17 КЗоТ Украины на вновь созданном предприятии коллективный договор должен заключаться не позднее 3-х месячного срока после регистрации предприятия. Коллективный договор является локальным нормативным актом для предприятия, учреждения и организации, который регулирует производственные, трудовые и экономические отношения трудового коллектива с администрацией предприятия, вопросы охраны труда, социального развития и т.д. [20]
68	Отпуска для работников аптек делят на ежегодные, дополнительные, творческие, социальные и отпуска без сохранения заработной платы. Укажите общую длительность основного и дополнительного отпусков: • 59 календарных дней • 65 календарных дней	Закон Украины « Об отпусках» ст.10. Ежегодный дополнительный отпуск, предусмотренный статьей 7 и пунктами 1 и 2 части первой статьи 8 настоящего Закона, предоставляется сверх ежегодного основного отпуска по одному основанию, выбранной работником. Порядок предоставления дополнительного отпуска по нескольким основаниям устанавливает Кабинет Министров Украины. Ежегодные дополнительные отпуска по желанию работника могут предоставляться одновременно с ежегодным основным отпуском или

	• 60 календарных дней • 90 календарных дней • 70 календарных дней	отдельно от него. Общая продолжительность ежегодных основного и дополнительных отпусков не может превышать 59 календарных дней, а для работников, занятых на подземных горных работах, - 69 календарных дней. Ежегодные основной и дополнительные отпуска предоставляются работнику с таким расчетом, чтобы они были использованы, как правило, до окончания рабочего года. Право работника на ежегодные основной и дополнительные отпуска полной продолжительности в первый год работы по истечении шести месяцев непрерывной работы на данном предприятии. [26; 19,С.462]
69	Все работники имеют право на ежегодный профессиональный отпуск. Какая продолжительность дополнительного отпуска установлена для аптечных работников с ненормированным рабочим днем? • Семь календарных дней • Не предоставляется • Двадцать календарных дней • Тридцать календарных дней • Десять календарных дней	Согласно ст. 76 Кодекса законов о труде Украины) и ч. 1 ст. 4 Закона Украины «Об отпусках» от 15.11.1996 г. № 504/96-ВР), к ежегодным дополнительным относятся отпуска: - за работу во вредных и тяжелых условиях труда согласно Списку № 1 (ст. 7 Закона об отпусках); -за особый характер труда согласно Списку № 2 и работникам с ненормированным рабочим днем (ст. 8 Закона об отпусках); -прочие дополнительные отпуска, предусмотренные законодательством. Аптечные работники включены в Список №2, на которых распространяется Статья 8. Ежегодный дополнительный отпуск за особый характер работы и его продолжительность. Ежегодный дополнительный отпуск за особый характер работы предоставляется: 1) отдельным категориям работников, работа которых связана с повышенной нервно эмоциональной и интеллектуальной нагрузкой или выполняется в особых природных географических и геологических условиях и условиях повышенного риска для здоровья - продолжительностью до 35 календарных дней по Списку производств, работ, профессий и должностей, утверждаемым Кабинетом Министров Украины; 2) работникам с ненормируемым рабочим днем - продолжительностью до 7 календарных дней согласно спискам должностей, работ и профессий,

		определенных коллективным договором, соглашением. Конкретная продолжительность ежегодного дополнительного отпуска за особый характер работы устанавливается коллективным или трудовым договором в зависимости от времени занятости работника в этих условиях. [20,26]
70	Особенности фармацевтического маркетинга обусловлены спецификой действия экономических законов рынка. В чем заключается особенность распределения продукции в фармацевтическом маркетинге? • Производство, оптовая и розничная реализация осуществляется только на основании лицензии • Лекарства – это продукция вынужденного спроса • Реклама в СМИ лекарств запрещается • Мотивационная роль в потреблении принадлежит врачу • Мотивационная роль в выборе препарата принадлежит фармацевтическому работнику	Особенность распределения продукции в фармацевтическом маркетинге нашла свое отражение в Законе о лекарственных средствах. Раздел III ПРОИЗВОДСТВО ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ Статья 10. Условия производства лекарственных средств Производство лекарственных средств осуществляется физическими или юридическими лицами на основании лицензии, которая выдается в порядке, установленном законодательством. В приложении к лицензии указывается перечень форм лекарственных средств, разрешенных к производству лицензиату, а также особые условия проведения деятельности. Основанием для выдачи лицензии на производство лекарственных средств является наличие соответствующей материально-технической базы, квалифицированного персонала (квалификации у отдельного гражданина в случае индивидуального производства), а также условий контроля качества лекарственных средств, которые будут производиться. Соответствие материально-технической базы, квалификации персонала, а также условий контроля за качеством лекарственных средств, которые будут производиться, установленным требованиям и заявленным в поданных заявителем документах для получения лицензии характеристикам подлежит обязательной проверке до выдачи лицензии в пределах сроков, предусмотренных для выдачи лицензии, по месту проведения деятельности органом лицензирования согласно порядку, определенному центральным органом исполнительной власти в области здравоохранения. Общие требования к материально-технической базе для производства лекарственных средств, проведения производственного контроля их качества, а также технологических регламентов устанавливаются центральным органом исполнительной власти по лекарственным средствам. Раздел VI РЕАЛИЗАЦИЯ ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ

		Статья 19. Порядок торговли лекарственными средствами Оптовая, розничная торговля лекарственными средствами на территории Украины осуществляется предприятиями, учреждениями, организациями и физическими лицами – предпринимателями на основании лицензии, которая выдается в порядке, установленном законодательством. Основанием для выдачи лицензии является наличие материально-технической базы, квалифицированного персонала, соответствие которых установленным требованиям и заявленным в представленных заявителем документах для получения лицензии характеристикам подлежит обязательной проверке перед выдачей лицензии в пределах сроков, предусмотренных для выдачи лицензии, по месту проведения деятельности органом лицензирования или его территориальными подразделениями в порядке, установленном центральным органом исполнительной власти в области здравоохранения. Субъект хозяйствования может осуществлять оптовую, розничную торговлю лекарственными средствами при условии соответствия лицензионным условиям. [20]
71	Коммуникационный процесс имеет следующие этапы: формирование или выбор идеи, кодирование, выбор канала передачи, передача идеи, декодирования, оценки и уточнения сообщение и обратная связь. К какому этапу относится превращение идеи в символическую форму с помощью слов, жестов и интонации? • Этап кодирования • Этап формирования или выбора идеи • Этап выбора канала передачи • Этап передачи идеи • Этап оценки и уточнения сообщение	Из перечисленных этапов коммуникационного процесса именно этап кодирование и выбор канала превращают идею в сообщение. Закодировать идею можно, используя для этого слова, жесты, интонацию [3, С. 122]
72	Документооборот на фармацевтической фирме образуют	Документооборот разделяют на такие документопотоки:

	3 вида документопотока. Какой вид документопотока составляет информация, направляемая в различные организации внешней среды? • Исходящий • Входящий • Внутренний • Смешанный • Коммерческий	• Входной, который состоит из документов высших органов, органов власти и управления, подотчетных организаций, неподчиненных организаций (организаций, которые существуют во внешней среде параллельно), контролируемых организаций, граждан; • Выходной (синоним-исходящий) который состоит с информации, которую направляют в организации во внешней среде; • Внутренний, который состоит из документов, которые циркулируют между подразделениями и отдельными исполнителями внутри организации. [1, С. 171]
73	В любой организации существует несколько направлений урегулирования возникающих конфликтов. К какому направлению относится изучение причин и динамики конфликтов? • Организационно-социологическому • Социологическому • Философско-социологическому • Индивидуально-психологическому • Философскому	Существует несколько направлений урегулирования конфликтов : - Философско-социологический – теоретическое направление которое охватывает общие тенденции развития конфликтов на макроуровне - Индивидуально-психологический – изучает психо-физические особенности и характеристики отдельных личностей, их поведение в условиях конфликта - Организационно-социологический- изучает причины и динамику конфликтов в организации. [1, С. 195]
74	По инициативе собственника из аптеки уволен один из работников вспомогательного персонала аптеки. Укажите, какие документы должен получить в день увольнения бывший сотрудник предприятия: • Трудовую книжку, копию приказа, расчет • Трудовую книжку и расчет • Трудовую книжку и копию приказа • Трудовую книжку, военный билет, расчет • Копию приказа и расчет	Согласно КЗоТа гл. III Трудовой договор ст. 47 .Обязанность собственника или уполномоченного им органа провести расчет с работником и выдать ему трудовую книжку. [20]
75	Провизору Ивановой Светлане была вынесена «Благодарность» и вручен подарок за успехи в работе на	В трудовую книжку вносятся: - сведения о работнике: фамилия, имя, отчество, дата рождения,

	предприятия. Нужно ли вносить эти данные события в трудовую книжку? • Так, в соответствующем разделе книги • По желанию работника • Нет • По усмотрению руководителя предприятия • Такие сведения в трудовую книжку не вносятся	образование, профессия, специальность; -сведения о работе: прием на работу, перевод на другую постоянную работу, увольнение; -сведения о награждениях и поощрениях: награждения орденами и медалями, присвоение почетных званий; поощрения за успехи в работе, применяемые трудовым коллективом, а также награждения и поощрения, предусмотренные правилами внутреннего трудового распорядка и уставами о дисциплине; другие поощрения в соответствии с действующим законодательством; -сведения об открытиях, на которые выданы дипломы, об использованных изобретениях и рационализаторских предложениях и о выплаченных в связи с этим вознаграждениях. [21]
76	Провизоры аптеки систематически осуществляют сбор и анализ профессиональной специализированной информации по индивидуальным планам. Укажите вид последипломного обучения специалистов. • Повышение квалификации по месту работы • Специализация • Курсы стажировки • Курсы усовершенствования • Курсы информации	Последипломное образование осуществляется по четырем формам: специализация, совершенствование, курсы информации и стажировки, повышение квалификации по месту работы. Повышение квалификации по месту работы - вид последипломного образования, которое предусматривает систематическое самообразование работников по индивидуальным планам для последовательного профессионального роста [1, С. 259]
77	Провизору Петренко Кристине был вынесен «Выговор» за безответственное поведение в работе на предприятии. Нужно ли вносить данное события в трудовую книжку? • Нет, такие сведения в трудовую книжку не вносятся • По желанию работника • Да • По усмотрению руководителя предприятия • Обязательно вносят соответствующую запись	В трудовые книжки работников не вносятся следующие сведения: - о взысканиях (ст. 147 КЗоТ); - о временном переводе на другую работу в случае производственной необходимости, простоя и т. п. При этом перевод работника на другую постоянную работу на том же предприятии оформляется так же, как и прием на работу; - о нахождении работника в социальном отпуске (отпуске по беременности и родам, а также по уходу за ребенком до исполнения им трехлетнего возраста) , а также не производится отметка об уплате страховых взносов

		выплате премии, предусмотренной системой оплаты труда предприятия, или премии, имеющей регулярный характер [20]
78	Классификация документов в фармацевтической фирме позволяет разграничивать их информационные потоки. Какой поток определяют документы «для служебного пользования» По степени гласности По направлению По происхождению По назначению По форме	Классификация документов позволяет разграничивать информационные потоки и систематизировать документы по общим признакам. По признаку «степень гласности» они подразделяются на обычные, для служебного пользования, секретные, совершенно секретные [3, С. 121]
79	Посетитель аптеки оказался не удовлетворен работой провизора и сделал запись в Книге жалоб и предложений. Рассмотрев жалобу, заведующий аптекой направил письменный ответ адресату. Какой срок хранится копия письма-ответа в аптеке? • 1 год • 1 квартал • 3 года • 5 лет • 6 месяцев	Копии писем, которыми дан ответ покупателям (посетителям), сохраняются у руководителя предприятия или его заместителя в течение года. [3, С. 143; 23, С.174]
80	В коммуникационном процессе важную роль играет полученная информация. К какой из характеристик относится ее свойство «отсутствие скрытых ошибок»? • Достоверность • Информативность	Фармацевтическую информацию рассматривают с позиции потребления информации (внешние характеристики) и изготовителя и обработчика информации (внутренние характеристики) К внешним характеристикам относятся: • Идентичность – свойство фармацевтической информации давать верное представления про объект (например лекарственные средства)

	• Идентичность • Оперативность • Защищенность	). Для того, чтоб владеть идентичностью, фармацевтическая информация должна быть достаточной и достоверной. • Оперативность - свойство фармацевтической информации, которое характеризует ее способность устаревать со временем. • Защищенность – защищенность от несанкционированного доступа (на физическом уровне) рассматривают как способность информации сохранять «своего собственника» при любых попытках ее у него украсть. К внутренним характеристикам относятся: • Достоверность - свойство фармацевтической информации не иметь скрытых ошибок • Достаточность - свойство фармацевтической информации полностью отображать состояние объекта. Для этого количество разных характеристик объекта, доступных потребителю, должна быть максимальной. • Информативность – объем полезных сведений, которые содержатся в единице информации [1, С. 162-163]
--	---	---

ЛИТЕРАТУРА

1. Громовик Б.П. Менеджмент і маркетинг у фармації: підручник / Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, О.Р. Левицька; за ред. д-ра фарм. наук, проф. Б.П. Громовика. – К.: Медицина, 2008. – 752 с.
2. Мнушко З.М. Менеджмент та маркетинг у фармації : ч. I. Менеджмент у фармації: підруч. для студ. вищ. навч. закладів / З.М. Мнушко, Н.М. Діхтярьова; за ред. З.М. Мнушко. – 2-ге вид. — Х.: Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2009. – 448 с.
3. Мнушко З.Н. Менеджмент и маркетинг в фармации: ч.1. Менеджмент в фармации: учеб. для студ. вузов / З.Н. Мнушко, Н.М. Дихтярева; под ред. З.Н. Мнушко. – Х.: Изд-во НФаУ: Золотые страницы, 2007. – 360 с.
4. Менеджмент у фармації: підручник / О.Є. Кузьмін, Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, О.Р. Левицька, О.Г. Мельник – Вінниця: НОВА КНИГА, 2009. – 432 с.
5. Мнушко З. М. Менеджмент та маркетингу у фармації. Ч. II. Маркетинг у фармації : підручн. для студ. ВНЗ. – 2-ге вид., доп. та перероб. / З. М. Мнушко, Н. М. Діхтярьова ; за ред. З. М. Мнушко. – Х. : НФаУ : Золоті сторінки, 2010. – 512 с.
6. Про затвердження Інструкції про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземних валютах [Електронний ресурс]. Постанова Національного банку України №492 від 12.11.2013 р. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1172-03>.
7. Про господарські товариства [Електронний ресурс]. Закон України №1576-ХІІ від 19.09.1991. Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.
8. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. Закон України №463-IV від 16.01.2003. Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
9. Про холдингові компанії в Україні [Електронний ресурс]. Закон України №3528-IV від 15.03.2006. Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3528-15>.
10. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців [Електронний ресурс]. Закон України №755-IV від 15.05.2003. Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/755-15>.
11. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської

діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами [Електронний ресурс]. Наказ МОЗ України №723 від 31.10.2011 р. Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1420-11>.

12. Про термін дії ліцензії на провадження певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу [Електронний ресурс]. Постанова КМ України №1755 від 29.11.2000 р. Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1755-2000-%D0%BF>.
13. Про затвердження переліку органів ліцензування та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. Постанова КМ України №609 від 05.08.2015 р. Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=248423900>.
14. Про затвердження Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами [Електронний ресурс]. Наказ МОЗ України №724 від 31.10.2011 р. Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1421-11>.
15. Основи законодавства України про охорону здоров'я [Електронний ресурс]. Закон України №2801-ІІІ від 19.11.1992. Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>.
16. Економічний словник довідник [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.sesia.org.ua/index.html>.
17. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]. Закон України №435-ІІІ від 16.01.2003. Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
18. Гаврилов А.И. Региональная экономика и управление /А.И.Гаврилов. - М. : Юнити-Дана, 2002 (глава 15. Принципы управления) [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://book.tr200.net/v.php?id=1198187>
19. Громовик Б.П., Терещук С.І., Чухрай І.Л. Організація та економіка фармації / За ред. проф. Б.П. Громовика та доц. С.І. Терещук. – Вінниця, НОВА КНИГА, 2009 р. – 816 с.
20. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс] Закон від 16.08.2015 (КЗпПУ). - Режим доступу:<http://zakon.rada.gov.ua/go/322-08П>.
21. Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників [Електронний ресурс]. Наказ № 58 від 29.07.93 р. Міністерство праці України, Міністерство юстиції України , Міністерство соціального захисту населення. - Режим доступу:<http://zakon.rada.gov.ua/go/z0110-93>.
22. Закон України «Про звернення громадян» [Електронний ресурс] (Відомості

Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 47, ст.256). - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/go/393/96-вр>.

23. Про затвердження Інструкції про Книгу відгуків і пропозицій на підприємствах роздрібної торгівлі та громадського харчування" [Електронний ресурс] Наказ № 349 від 24.06.96. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-96>.
24. Про затвердження Порядку контролю якості лікарських засобів під час оптової та роздрібної торгівлі [Електронний ресурс] МОЗ України наказ № 677 від 29.09.2014. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z1515-14>.
25. Мнушко З.Н. Менеджмент и маркетинг в фармации: ч.1. Менеджмент в фармации: учеб. для студ. вузов / З.Н. Мнушко, Н.М. Дихтярева; под ред. З.Н. Мнушко. – Х.: Изд-во НФаУ: Золотые страницы, 2007. – 360 с.
26. Закон Украины « Об отпусках» [Електронний ресурс] - Верховна Рада України; Закон від 15.11.1996 № 504/96-ВР (Редакція станом на 06.06.2015) Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/504/96-вр>.
27. Трудовое право: понятие, принципы и источники [Электронный ресурс]. - Режим доступа :<http://www.grandars.ru/college/pravovedenie/trudovoe-pravo.html>.
28. Про затвердження Порядку підготовки організаційних документів в Головному управлінні державної служби України та його територіальних органах [Електронний ресурс] Наказ №255 від 13.07.2006. - Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.../FIN21917.html.
29. Про лікарські засоби [Електронний ресурс]. .Закон України №124 96 від 04.04.96. - Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80>.
30. Словарь бизнес-терминов [Электронный ресурс].Режим доступа : <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/18260>.