

**Міжнародний європейський університет**

**ННІ «Європейська школа бізнесу»**

**Кафедра менеджменту та економіки**

**АДМІНІСТРАТИВНИЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ  
І ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**Київ 2021**

**Міжнародний європейський університет**  
**ННІ «Європейська школа бізнесу»**  
**Кафедра менеджменту та економіки**

# **АДМІНІСТРАТИВНИЙ**

# **МЕНЕДЖМЕНТ**

**(для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» ОП  
«Менеджмент і бізнес-адміністрування» другого (магістерського) рівня)**

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ**

## **І ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

*Затверджено на засіданні  
кафедри менеджменту та  
економіки  
Протокол №\_\_  
від \_\_.\_\_.2021р.*

Київ 2021

**УДК 340**  
**ББК 67.01 я 431**  
**П 68**

*Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та економіки,  
протокол №\_\_ від \_\_.\_\_.2021 р.*

### **Укладач**

**П 68 О.В. Банар**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та економіки Міжнародного європейського університету

### **Рецензенти:**

**І.Ю. Гришова**, доктор економічних наук, професор Інституту законодавства Верховної ради України;

**Білошкурський М.В.** - к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

**Адміністративний менеджмент:** методичні вказівки до семінарських і практичних занять для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» другого (магістерського) рівня / Міжнародний європейський університет; [уклад. О.В. Банар]. –Київ: МЄУ. – 2021.– 19 с.

**УДК 340**  
**ББК 67.01 я 431**  
© О.В. Банар, МЄУ, 2021  
© О.В. Банар, МЄУ, 2021

# ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 1

## Теоретичні засади адміністративного менеджменту

### Тема 1. Теорія адміністративного менеджменту

#### *Питання по темі*

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту.
2. Принципи адміністративного управління.
3. Концепції адміністративного менеджменту.

#### *Контрольні питання*

1. Історія розвитку адміністративного управління.
2. Охарактеризуйте етапи розвитку теорії адміністративного управління.
3. Які проблеми розглядає теорія адміністративного управління.
4. У чому полягає суть структурно-функціонального аналізу в адміністративному управлінні.
5. Ситуаційний підхід в адміністративному управлінні.
6. Назвіть методи аналізу адміністративних завдань.

### Тема 2. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

#### *Питання по темі*

1. Система адміністративного управління.
2. Адміністративні органи управління та їх різновиди.
3. Сутність і значення процесу адміністративного менеджменту.
4. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора.

#### *Контрольні питання*

1. Які основні напрями діяльності державного адміністрування.
2. Охарактеризуйте етапи розроблення організаційної структури управління.
3. Сучасна система адміністративно-державного управління.
4. Функція виконання та проведення в життя законів і політики, проголошу вальних виконавчою владою.
5. Що відносять до лінійні та штатні повноваження.
6. Які принципи делегування керівників делегувати повноваження підлеглим.
7. Тенденції розвитку адміністративно-державного управління.
8. Поради щодо раціонального використання робочого часу керівника.

## **ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 2**

### **Технологія адміністративного менеджменту**

#### **Тема 3. Планування в адміністративному менеджменті**

##### ***Питання по темі***

1. Сутність адміністративного планування.
2. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування.
3. Цільові комплексні програми.

##### ***Контрольні питання***

1. Основні етапи процесу планування.
2. Правила стратегічного планування.
3. Проаналізуйте аналіз внутрішнього середовища організації.
4. Етапи розробки стратегічного державного менеджменту.
5. Методи прогнозування.
6. Інтегральна модель організаційної структури Д.Бодді та Р. Пейтона.

#### **Тема 4. Організування праці підлеглих та проектування робіт**

##### ***Питання по темі***

1. Сутність організації діяльності адміністрації та роль в адміністративному менеджменті.
2. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління.
3. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління.
4. Концепція проектування роботи.

##### ***Контрольні питання***

1. Роль управлінських рішень у процесі управління організацією.
2. Ролі пов'язані з прийняттям управлінських рішень.
3. Методи проектування організаційних структур управління.
4. Підходи до проектування організаційних структур.
5. Встановлення особистих цілей менеджера.
6. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності.
7. Раціональні методи й засоби планування та виконання управлінської роботи.
8. Розподіл функцій між менеджером і підлеглим.

#### **Тема 5. Мотивування працівників апарату управління.**

##### ***Питання по темі***

1. Форми мотивування адміністративних працівників.
2. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.
3. Побудова систем стимулювання адміністрації.

#### ***Контрольні питання***

1. Визначення мотивації, мотиву, стимулу.
2. Мотиваційна теорія Д.Мак-Грегора.
3. Процесуальні теорії мотивації.
4. Теорія очікування В.Врума.
5. Теорія справедливості С.Адамса.
6. Теорія постановки цілей Е.Лока.
7. Мотиваційна модель Портера-Лоулера.
8. Найвизначніший у світі принцип менеджменту.

### **Тема 6. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті.**

#### ***Питання по темі***

1. Види контролю діяльності апарату управління.
2. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності.
3. Види та принципи адміністративного контролю.
4. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації.

#### ***Контрольні питання***

1. Дайте визначення контролю.
2. Охарактеризуйте контроль як функція управління.
3. Види контролю.
4. Методи уникнення негативного впливу контролю за У.Ньюменом.
5. Які вимоги ви двигаються до ефективного контролю.
6. Дайте характеристику основні етапи процесу контролю.

## **ЗМІСТОВИЙ РОЗДІЛ 3**

### **Методи та управлінські рішення в адміністративному менеджменті**

#### **Тема 7. Адміністративні методи управління.**

#### ***Питання по темі***

1. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація.
2. Методика розробки регламентів.

3. Адміністративне діловодство в організації.
4. Природа адміністративної влади.
5. Колективне управління.

### ***Контрольні питання***

1. Дайте визначення поняття «методи державного управління».
2. Охарактеризуйте класифікацію та сферу практичного застосування методів державного управління.
3. Які характерні риси методів державного управління?
4. Розкрийте сутність, ознаки та форми вираження організаційно-розпорядчих (адміністративних) методів державного управління.
5. Охарактеризуйте регламентаційні та нормативні методи?
6. Дайте характеристику системі економічних методів державного управління, опишіть їх сфери впливу та застосування.
7. Охарактеризуйте соціально-психологічні методи державного управління за видами, змістом і практичним застосуванням.
8. Визначте роль психологічного впливу в регулюванні управлінських відносин.
9. Специфічна роль методів примусу та переконання у практичному вирішенні питань управління.
10. Наведіть приклади методів використання соціально-психологічних методів управління в діяльності керівника державної установи.

## **Тема 8. Адміністрування управлінських рішень.**

### ***Питання по темі***

1. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту.
2. Форми адміністрування управлінських рішень.
3. Характеристика систем виконання управлінських рішень.

### ***Контрольні питання***

1. Сутність та основне призначення управлінських рішень.
2. Класифікація управлінських рішень за різними ознаками.
3. Місце управлінських рішень як категорії менеджменту у процесі управління організацією.
4. Порівняння організаційних запрограмованих та організаційних незапрограмованих рішень.
5. Характеристика компромісних рішень і обґрунтування їх ролі в діяльності організації.
6. Співставити колегіальні та колективні управлінські рішення, що між ними є спільного, а що відмінного?
7. Які фактори впливають на процес прийняття управлінських рішень?

8. За яких умов процес прийняття управлінських рішень буде успішним та результативним?
9. Вплив інформаційних обмежень на процес вироблення управлінських рішень.
10. У чому сутність оптимізації управлінських рішень?
11. Застосування способів моделювання з метою вибору найоптимальніших рішень.

## **Тема 9. Сучасні технології адміністративного менеджменту.**

### ***Питання по темі***

1. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту.
2. Адміністрування бізнес-процесів.
3. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ISO.

### ***Контрольні питання***

1. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації.
2. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (business administration), некомерційних та громадських організаціях (public administration).
3. Адміністративні ноу-хау. Адміністрування бізнес-процесів.
4. Інтеграція системи адміністративного менеджменту з автоматизованою системою управління організацією (ERP-системи).
5. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності. Адміністративні стандарти.



## ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Класифікація адміністративних методів управління.
2. Загальний розвиток адміністративного менеджменту в постіндустріальних розвинених країнах.
3. Національні особливості адміністративного менеджменту.
4. Школа адміністративного менеджменту.
5. Аналіз основних функцій управління на прикладі конкретних організацій.
6. Економічне, адміністративне та соціально - психологічне управління.
7. Інформаційне забезпечення системи адміністративного менеджменту.
8. Етичний кодекс сучасного адміністративного менеджменту.
9. Система цінностей суспільного прогресу і адміністративний менеджмент.
10. Адміністративний менеджмент як соціальна цінність.
11. Бар'єри спілкування в адміністративному менеджменті та шляхи їх усунення.
12. Розвиток ділового спілкування в адміністративному менеджменті та підвищення його ефективності.
13. Сучасні теорії мотивації праці та адміністративний менеджмент.
14. Стили керівництва в адміністративному менеджменті та фактори його формування.
15. Планування роботи менеджера в системі адміністративного менеджменту.
16. Організація взаємовідносин із співробітниками в системі адміністративного менеджменту.
17. Управління людиною і керування групою в системі адміністративного менеджменту.
18. Особливості іміджу (образу) менеджера в системі адміністративного менеджменту.
19. Специфіка створення нормального психологічного клімату в колективі в системі адміністративного менеджменту.
20. Підбір, розстановка і робота з кадрами.
21. Організаційне регламентування (нормування).
22. Організаційне планування.
23. Організаційне розпорядництво.
24. Делегування повноважень і розподілу відповідальності.
25. Організаційний інструктаж.
26. Організаційний аналіз.
27. Контроль виконання.
28. Організаційне проектування.
29. Узагальнення організаційного досвіду.
30. Поняття системи.
31. Поняття і сутність системного підходу.
32. Класифікація систем.
33. Системи управління.

34. Властивість цілісності системи.
35. Поняття системності.
36. Динамічність системи.
37. Ситуаційне поведінку систем і ситуаційне управління.
38. Адміністративна процедура формування апарату організації.
39. Функціональна взаємодія персоналу організації.

## ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Адміністративний менеджмент виконує такі принципи:
  - а) економічний, політичний, адміністративний;
  - б) політичний, соціальний, економічний;
  - в) гуманітарний, ієрархічний, адміністративний.
2. З роботами яких учених пов'язані наукові напрямки в сфері менеджменту?
  - а) Г. Ган, Тейлор;
  - б) А. Файоль, Гілберт;
  - в) Ф. Тейлор, Г. Ган, Гілберт.
3. Адміністрування-це
  - а) керівництво або управління приминительно до державних органів;
  - б) професійна діяльність по організації управління;
  - в) сукупність державних органів здійснюють функцію управління.
4. Об'єктом дослідження адміністративного менеджменту є:
  - а) аналіз державного управління;
  - б) аналіз регіонального самоврядування;
  - в) аналіз місцевого самоврядування.
5. Система адміністративного менеджменту включає в себе такі управлінські підсистеми:
  - а) не раціональна система управління організації, комплекс ринкових відносин;
  - б) раціональна система управління організації, комплекс Міжринкових відносин;
  - в) раціональна система управління організації, раціональна система трудових відносин в організації.
6. В який період формувалася система адміністративного менеджменту на світовій арені:
  - а) 50-70-ті роки 20 століття;
  - б) 50-70-ті роки 19 століття;
  - в) 70-ті роки 20 століття.
7. Хто з нижчеперелічених учених не пов'язував свою діяльність з менеджментом:
  - а) Е.М. Ремарк;
  - б) Ф. Гілберт;
  - в) Г. Ганн.
8. Хто є основними споживачами в основних процесах організації:
  - а) внутрішні клієнти;
  - б) кінцеві споживачі;
  - в) самі власники.
9. Результатом, якого процесу управління, є скоординована діяльність всієї організації:
  - а) основного процесу;

- б) допоміжного процесу;
  - в) процесу управління організацією.
10. Як спочатку об'єднані співробітники процесів в організації:
- а) згідно зі штатним розкладом;
  - б) згідно з договором;
  - в) за бажанням.
11. Які три основні проблеми виділив Ф.Тейлор?
- а) планування; мотивація; контроль;
  - б) успіх; влада; вплив;
  - в) нормування праці; роль менеджера; винагороду і стимулювання;
  - г) заробітна плата і премії;
  - д) соціальні допомоги і пільги.
12. Які існують підходи до менеджменту?
- а) процесний;
  - б) системний;
  - в) ситуаційний;
  - г) динамічний.
13. У якій із шкіл менеджменту були вперше сформульовані принципи управління?
- а) школа наукового управління;
  - б) адміністративна або класична школа управління;
  - в) школа людських відносин і школа поведінкових наук;
  - г) школа науки управління або математична школа управління.
14. Хто з учених зробив найбільший внесок у розвиток класичної, або адміністративної школи управління?
- а) Е. Мейо.
  - б) Ф. Тейлор;
  - в) М. Фоллетт;
  - г) А. Файоль;
  - д) Д. Гетті.
15. Класична (адміністративна) школа в управлінні ставила своєю метою:
- а) розгляд адміністратора як професії;
  - б) узгодження роботи фінансового апарату на підприємстві з виробництвом і маркетингом;
  - в) створення нового стилю управління;
  - г) створення універсальних принципів управління.
16. Предметом спостереження АМ є:
- а) пошук інформації;
  - б) пошук оптимізації;
  - в) ефективність системи управління.
17. У процесі функціонування органами адміністрування здійснюються:
- а) загальні, системозабезпечуючі;
  - б) адміністративні, державні;
  - в) ієрархічні.

18. Коли на вітчизняних підприємствах почала розвиватися система адміністративного менеджменту?

а) 60-70 роки

б) 90-ті роки

в) після 2000 року.

19. На чому заснований регулярний адміністративний менеджмент?

а) контроль, оцінка та регулювання діяльності

б) управління фінансовими ресурсами

в) формальне розподілення повноважень та відповідальності

20. До чого веде проблема неформальних відносин між керівництвом та підлеглими?

а) несвоєчасному виконання розпоряджень

б) розвитку мотивації персоналу для досягнення цілей організації

в) розвитку досконалої системи адміністративного менеджменту.

# СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

## Ситуаційне завдання №1

На фірмі «Авто» відбулася конференція, в якій брали участь менеджери відділів одного рівня. Під час підготовки до неї стриманий менеджер А. Сурженко використовував офіційну інформацію, закріплену в документах. Емоційний менеджер О. Федоров користувався загальними відомостями з відділу, отриманими від працівників.

Безпосередньо перед виступом менеджери разом обговорили деякі питання. О. Федоров, який не застосовував у доповіді професійних понять і термінів, але наводив приклади з практики, отримав вищу оцінку аудиторії, ніж менеджер А. Сурженко, котрий оперував професійними термінами.

### Завдання

Які канали інформаційного забезпечення використовували менеджери?

Визначте джерело, комунікаційний канал, одержувача та шум у формах отримання інформації. З'ясуйте тип і вид комунікацій між менеджерами.

Обґрунтуйте перевагу менеджера О. Федорова над А. Сурженком.

## Ситуаційне завдання №2

Визначте, які з наведених видів виробничо-господарської документації (табл. 1) можуть бути отримані в процесі реалізації функцій менеджменту (організування, планування, мотивування, контролювання, регулювання тощо) та методів менеджменту (економічні, технологічні, адміністративні, соціально-психологічні). Визначені функції та методи запишіть у колонку №1 та №2 відповідно.

Таблиця 1. - Види виробничо-господарської документації

Функція менеджменту	Метод менеджменту	Види виробничо-господарської документації
v		Графік руху транспорту
		Інструкції з експлуатації верстата
		Конструкторська схема складання машин
		Наказ про створення віллілу міжнародної реклами
		Норми амортизації транспортних засобів
		Норми витрат палива та мастильних матеріалів
		План використання кредитних ресурсів
		План виробничо-господарської діяльності

		План модернізації рухомого транспортного
		План реалізації продукції
		План фінансування рекламної компанії на закордонних ринках
		Положення про застосування відрядної форми оплати праці для основних робітників
		Положення про застосування комісійної форми оплати праці для працівників відділу збуту
		Положення про погодинну оплату праці водіїв
		Положення про преміювання основних робітників за перевиконання планових показників
		Положення про преміювання працівників відділу зовнішньоекономічної діяльності
		Посадові інструкції для майстрів, начальників цехів та дільниць
		Посадові інструкції для працівників відділу збуту
		Посадові інструкції для працівників фінансово-економічного відділу
		Програма заходів для стимулювання збуту
		Проект рекламної компанії
		Проект фінансування будівництва адміністративних приміщень
		Протокол ділових переговорів з іноземними
		Фінансовий план
		Штатний розпис працівників відділу зовнішньоекономічної діяльності
		Штатний розпис працівників транспортної
		Штатний розпис працівників фінансово-економічного відділу

### Ситуаційне завдання №3

У напружений період завершення виробничого завдання в бригаді мало місце порушення трудової дисципліни через неприпустиму поведінку двох робітниць. В результаті в строк не було виконано запланований обсяг роботи. Працівники бригади не отримали очікуваної премії.

Раніше подібні ситуації кілька разів повторювалися, але ні з боку бригади, ні керівництва не було вжито жодних відповідних заходів.

Останній випадок порушення трудової дисципліни примусив бригадира прийняти рішення: після закінчення зміни провести збори трудового колективу і публічно обговорити проблему.

#### **Завдання**

1. Які методи управління внутрішньо груповими процесами і явищами, направлені на обмеження негативних тенденцій у колективі, ви запропонували б для вирішення проблеми?
2. Чи доречно застосовувати економічні методи в цій ситуації?
3. Чи є помилки в діях бригадира, працівників бригади?

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### Основна література:

1. Андреева В.И. Делопроизводство. Организация и ведение. – М.: Кнорус, 2020. – 294 с.
1. Иванова І.В. Менеджмент підприємства. Практикум: навч. посібник.-К.: Київ. Нац.торг.- екон. ун-т, 2011.- 247 с.
2. Зайцев Д.В. Организация, управление и администрирование в социальной работе. – М.: Дашков и Ко, Наука- Спектр,2020.-264с.
3. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учеб.пособие – 5-е изд. – Мн.: Новое знание, 2012. – 336 с.
4. Колокнева М.В. Теория организации в вопросах и ответах: учебное пособие М.: ТК Велби, издательство Проспект. – 2015.–280 с.
5. Коргова М.А., Салогуб А.М. История менеджмента: учеб. пособие. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Ростов н/Д: 2020. – 236 с.
6. Лебедев К.Н. Системный подход и методология менеджмента. – М.: Красная звезда,2018. – 840 с.
7. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: Инфра М,2020. – 864с.
8. Мескон, Майкл Х., Альберт, Майкл, Хедоури, Франклин Основы менеджмента, 3-е издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вільямс», 2017. – 672с.
9. Новіков Б.В., Сініок Г.Ф., Круш П.В. Основы административного менеджмента: Навч.: посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 560с.
10. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: навч. посібник.- К.: Кондор, 2015.- 860 с.
11. Основы менеджмента: Навч. посібник /За ред. В.С. Верлоки, І.Д. Михайлова. – Х.: Основа, 2006. – 352с.



12. Попов В.Н., Касьянов В.С., Савченко И.П. Системный анализ в менеджменте. –М.: Кнорус, 2020. - 266с. Райченко А.В. Административный менеджмент.- М.: Инфра –М, 2020. – 416 с.
13. Теория управления. Менеджмент. Хрестоматия в 3 частях. Часть 1. Общая теория систем – основа теории управления.- Минск.: ГИУСТ БГУ,2017.-224с.
14. Шегда А.В. Менеджмент: Навч.посібник – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с.

#### **Додаткова література:**

1. Державне управління: основи теорії, історія і практика: Навчальний посібник/ В.Д. Бакуменко, П.І. Надолішній, М.М. Іжа, Г.І. Арабаджи/ за заг.ред. Надолішнього П.І., Бакуменка В.Д. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2019.
2. Дикань О.В. Історія менеджменту: Конспект лекцій. – Харків: УкрДАЗТ, 2020. – 52 с.
3. Кравченко А.И. История менеджмента: учеб.пособие для вузов. – 6-е изд. – М.: Академический Проект, 2017
4. Методичні рекомендації з розробки програми соціально-економічного розвитку регіону: Схвал. рішенням колегії Мінекономіки України 12 листопада 2007 р. (Протокол № 11). — К.: НДЕІ Мінекономіки України, 2007
5. Надолішній П.І. Теорія та історія державного управління.: Навчальний посібник. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016
6. Саков А. Практический менеджмент: методы и приемы деятельности менеджера.: Днепропетровск: - Сталкер, 1998
7. Войтенко А.И., Комаров Е.И. Организация и администрирование в социальной работе.- М.: РИОР, Инфра - М,2020.-256с.

Підписано до друку 19.09.2021. Формат 60x90 1/32  
Папір офсет.  
Обл.-вид. арк. 14,5. Ум. друк. арк. 7,9.  
Тираж 300. Зам. № 1149.

**Видавець та виготовлювач**

м. Київ, проспект Глушкова, 42  
(МСУ, навчальний корпус № 1)  
Тел. 097 255 65 07  
047 44 3 51 33  
093 540 78 82  
e-mail: [nastek@meta.ua](mailto:nastek@meta.ua)  
[www.foto-na.net.ua](http://www.foto-na.net.ua)

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготівників  
і розповсюджувачів видавничої продукції  
Серія ДК, № 2444 від 22.03.2019 р.