

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять та самостійної роботи
з навчальної дисципліни

«ЛІДЕРСТВО І КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ»

*(для студентів магістратури спеціальності
281 – Публічне управління та адміністрування)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2019

Методичні рекомендації до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Лідерство і комунікації в публічному управлінні» (для студентів магістратури спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : Т. В. Бельська, С. В. Волик. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 15 с.

Укладачі: д-р наук з держ. упр., доц. Т. В. Бельська,
канд. наук з держ. упр. С. В. Волик

Рецензент

С. О. Гайдученко, доктор наук з державного управління, доцент Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування,
протокол № 5 від 30.10.2018.*

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	4
ТЕМА 1 ПОБУДОВА КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ	4
ТЕМА 2 ОРГАНІЗАЦІЯ КОЛЕКТИВНОЇ РОБОТИ З ДОКУМЕНТАМИ	5
ТЕМА 3 КОНТРОЛЬ ЗА ВИКОНАННЯМ РОБОТИ ПІДЛЕГЛИХ.....	5
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ.....	8
ТЕМА 4 ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ.....	8
ТЕМА 5 ІМІДЖ ПРАЦІВНИКА	8
ТЕМА 6 ФОРМИ І МЕТОДИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ АДМІНІСТРАТИВНОЇ І КАДРОВОЇ СЛУЖБ	8
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3 ЛІДЕРСТВО В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	11
ТЕМА 7 ТИПИ ЛІДЕРСТВА.....	11
ТЕМА 8 УПРАВЛІННЯ ДИСЦИПЛІНАРНИМИ ВІДНОСИНАМИ.....	11
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	14

ВСТУП

Практичне заняття – це вид навчального заняття, на якому викладач організовує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентами відповідно до сформульованих завдань.

При проведенні практичних занять здійснюється: закріплення лекційного матеріалу через опитування, тестування студентів, розв'язання практичних завдань.

Перед практичними заняттями студенти повинні за лекційним курсом повторити лекційний матеріал, звернутися до рекомендованої літератури.

Засвоєння студентами навчального матеріалу продовжується шляхом самостійної роботи. Самостійна робота студента є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Шляхом самостійної роботи продовжується засвоєння студентами навчального матеріалу, який був викладений на лекційних та практичних заняттях.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

ТЕМА 1 ПОБУДОВА КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для обговорення

1. Ключові поняття етики ділового спілкування
2. Загальні етичні принципи і характер ділового спілкування
3. Поняття та сутність груп в організації

Завдання 1

На основі аналізу зарубіжних та вітчизняних статей та публікацій розкрити поняття «лідерство» та «комунікації».

Результати занести в таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Поняття лідерство та комунікації

Поняття	Визначення	Автор
Лідерство	1.	
	2, 3, 4..	
Комунікації	1	
	2, 3, 4..	

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 16].

ТЕМА 2 ОРГАНІЗАЦІЯ КОЛЕКТИВНОЇ РОБОТИ З ДОКУМЕНТАМИ

Питання для обговорення

1. Основні засади раціональної організації робочих місць.
2. Сутність, зміст та основні завдання при роботі з документами.
3. Підготовка стратегічних програм та поточне планування.
4. Види та етапи планування.

Завдання 1

Поясніть, що значить поняття «органи самоорганізації населення», у чому полягає їх функціональне зобов'язання. Чи існує різниця між загальними зборами громадян та органами самоорганізації населення? Встановіть їх компетенції та повноваження, зробіть висновки.

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13,16].

ТЕМА 3 КОНТРОЛЬ ЗА ВИКОНАННЯМ РОБОТИ ПІДЛЕГЛИХ

Питання для обговорення

1. Процес формування та розвитку трудового колективу.
2. Соціально-психологічний клімат первинного трудового колективу.
3. Роль керівника у створенні сприятливого соціально-психологічного клімату.

Завдання 1

Встановіть, у чому полягає відмінність представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування, пояснивши власну думку та заповнивши таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – Відмінність представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування

№ з/п	Ознака	Органи місцевого самоврядування	
		представницькі	виконавчі
1.	Спільні риси		
2.	Відмінності		
3.	Функції, що виконують		
4.	Приклад		

ТЕСТИ

1. Як ви вважаєте, чи можна провести реформу місцевого самоврядування та територіальної організації влади без внесення змін до Конституції України:

- а) так;
- б) ні;
- в) можна провести реформу місцевого самоврядування на базовому рівні, проте без змін конституції неможливо запровадити регіональне самоврядування?

2. Що є первинним (базовим) суб'єктом місцевого самоврядування в Україні:

- а) є виконавчим органом обласної ради;
- б) область;
- в) сільська, селищна, міська рада;
- с) територіальна громада?

3. Обласна державна адміністрація:

- а) є виконавчим органом обласної ради;
- б) готує проект обласного бюджету;
- в) готує проект і затверджує обласний бюджет;
- с) є місцевим органом виконавчої влади загальної юрисдикції;
- д) затверджує стратегію розвитку області;
- е) є територіальним органом кабінету міністрів України?

4. Органами законодавчої влади в Україні є:

- а) обласна рада;
- б) кабінет міністрів України;
- в) верховна рада України;
- г) верховна рада АРК;
- д) міська рада?

5. Органами виконавчої влади в Україні є:

- а) Виконком міської ради.
- б) Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України.
- в) Районна державна адміністрація.
- г) Кабінет Міністрів України.

6. Сільську територіальну громаду представляє:

- а) Сільський голова.
- б) Сільська рада.
- в) Виконком.
- г) Голова районної державної адміністрації.
- д) Староста.

7. Регламент роботи місцевої ради має бути затверджений:

- а) Не пізніше другої сесії ради.
- б) За потреби.
- в) Протягом тридцяти днів з дня відкриття першої сесії ради.
- г) На першій сесії ради.
- д) Протягом року роботи ради.

8. Нормативні акти в системі місцевого самоврядування ухвалює:

- а) Сільський, селищний, міський голова.
- б) Виконком ради.
- в) Місцева рада.
- г) Органи самоорганізації населення.
- д) Постійні та тимчасові контрольні комісії місцевої ради.
- е) Староста.

9. Виключною компетенцією сільських, селищних, міських рад є:

- а) Затвердження регламенту ради.
- б) Утворення та ліквідація постійних та інших комісій ради, затвердження та зміна їх складу, обрання голів комісій.
- в) Розгляд проектів планів підприємств і організацій, які належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, внесення до них зауважень і пропозицій, здійснення контролю за їх виконанням.
- г) Затвердження статуту територіальної громади.
- д) Прийняття рішень про об'єднання в асоціації або вступ до асоціацій, інших форм добровільних об'єднань органів місцевого самоврядування та про вихід з них.
- е) Затвердження графіку руху громадського транспорту у громаді.
- є) Висловлення недовіри до голови районної державної адміністрації.

10. Сільський, селищний, міський голова відповідно до своїх повноважень:

- а) вносить на розгляд ради пропозицію щодо кандидатури на посаду секретаря ради;
- б) складає проект місцевого бюджету, подає його на затвердження відповідної ради, забезпечує виконання бюджету;
- в) є розпорядником бюджетних коштів, використовує їх лише за призначенням, визначеним радою;
- г) затверджує план роботи ради та заслуховує звіт про його виконання;
- д) скликає сесії ради, вносить пропозиції та формує порядок денний сесій ради і головує на пленарних засіданнях ради?

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 16].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ

ТЕМА 4 ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ

Питання для обговорення

1. Соціальні і психологічні методи управління.
2. Соціальні методи управління.
3. Основні групи психологічних методів управління.
4. Психологічні прийоми впливу на особистість.

Завдання 1

Запропонуйте проект плану заходів з поліпшення мотивації працівників органів місцевого самоврядування

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165].

ТЕМА 5 ІМІДЖ ПРАЦІВНИКА

Питання для обговорення

1. Формування іміджу.
2. Творці іміджу.

Завдання 1

Районна рада, через місяць після свого обрання на пленарному засіданні першої сесії висловила недовіру голові районної державної адміністрації. За таке рішення проголосувало понад 2/3 складу районної ради. Прийняте рішення було надіслане Президенту України.

Яке рішення має бути прийняте Президентом України? Обґрунтуйте. (Запитання сформоване на основі реальних подій 2006 року).

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165].

ТЕМА 6 ФОРМИ І МЕТОДИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ АДМІНІСТРАТИВНОЇ І КАДРОВОЇ СЛУЖБ

Питання для обговорення

1. Загальні положення та особливості використання концепції Performance Management.
2. Особливості коучингу як нового методу співпраці керівників і підлеглих.
3. Інформація як основний інструмент праці керівника, як продукт його діяльності.

Завдання 1

Ви – новобраний міський голова. Розробіть першочерговий план заходів для забезпечення ефективних зв'язків із громадськістю з метою підвищення іміджу органів місцевого самоврядування серед членів територіальної громади. Запропонуйте форми інформування населення про діяльність представницької влади в муніципальному утворенні.

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165].

ТЕСТИ

1. Прерогатива:

- 1) виняткове право на виконання та використання посадових повноважень;
- 2) виняткове право працівника на використання повноважень;
- 3) право на забезпечення виконання повноважень працівником;
- 4) правовий характер виконання обов'язків.

2. Територіальна громада – це:

- 1) область, район, місто, район у місті, селищі, село;
- 2) жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр;
- 3) органи місцевого самоврядування, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ та міст;
- 4) форма прийняття територіальною громадою рішень з питань, що належать до відання місцевого самоврядування, через пряме голосування.

3. Одним із основних завдань реалізації організаційної функції виступає:

- 1) формування організаційної структури та структури адміністративної служби;
- 2) формування корпоративної культури організації;
- 3) ведення організаційно-розпорядчої документації;
- 4) розробка та затвердження графіків та термінів виконання робіт.

4. Вплив через залучення працівників до управління здійснюється шляхом:

- 1) видання наказів про заохочення персоналу;
- 2) спрямування зусиль персоналу на здійснення потрібної мети;
- 3) розроблення відповідних заходів щодо виконання поставлених завдань;

4) спрямування зусиль персоналу на отримання запланованих прибутків.

5. Система принципів державної служби складається з конституційних і організаційно-функціональних. До конституційних відносяться такі принципи:

1) обов'язковість для державних службовців рішень, прийнятих вищими органами державної влади та їх керівниками в межах їхніх повноважень і згідно із законодавством України;

2) професіоналізм, компетентність, ініціативність, чесність, відданість справі державних службовців;

3) прозорість у здійсненні державної служби;

4) служіння народу України.

6. Влада – це:

1) форма соціальних відносин, яка проявляється у здатності впливати на характер і напрям діяльності людей за допомогою економічних, ідеологічних і організаційно-правових механізмів, а також використання авторитету традицій, звичаїв, обрядів тощо;

2) посадові (службові) права і можливості менеджера приймати рішення, що впливають на дії підлеглих;

3) ефективно передавання своїх поглядів;

4) залякування, обіцянка завдати підлеглому зло.

7. Способи управлінського впливу на підлеглих поділяються на:

1) уподібнення та переконання;

2) прохання та погрози;

3) підкуп і наказ;

4) усі відповіді правильні.

8. Ступінь (рівень) управління – це:

1) організаційно відособлені структурні підрозділи, кожний з яких виконує визначену сукупність завдань згідно з вимогами функціонального поділу праці та її кооперації при опрацюванні, прийнятті та реалізації рішень;

2) сукупність управлінських ланок, які перебувають на відповідному ієрархічному рівні управління і відображають послідовність їх підрозділів знизу доверху;

3) кількість і склад ланок та ступенів управління, їх підлеглисть і взаємозв'язок;

4) сукупність прийомів та методів раціонального поєднання елементів та ланок, що здійснюють адміністративні функції, створюючи тим самими адміністративно-операційну систему.

9. За формою впливу бувають методи:

- 1) морального і владного впливу;
- 2) кількісні і якісні;
- 3) економічні і технологічні;
- 4) прямого і непрямого впливу.

10. Адміністративні органи управління бувають таких рівнів:

- 1) національного, регіонального, господарюючих суб'єктів;
- 2) національного та регіонального;
- 3) підприємств і організацій;
- 4) всі варіанти вірні.

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3 ЛІДЕРСТВО В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

ТЕМА 7 ТИПИ ЛІДЕРСТВА

Питання для обговорення

1. Лідерство: сутність та організаційне значення.
2. Стель ефективного керівництва.

Завдання 1

Підготуйте алгоритм дій голови районної державної адміністрації, який, на Вашу думку, вирішить конфліктну ситуацію в районі.

Завдання 2

Визначте, які в Україні проведені реформи, що впливають на зміну структури управління за останнє десятиріччя. Яка структура влади найбільше піддалась реформуванню? Зробіть відповідні висновки.

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165].

ТЕМА 8 УПРАВЛІННЯ ДИСЦИПЛІНАРНИМИ ВІДНОСИНАМИ

Питання для обговорення

1. Аналіз ризиків, підготовка, підбір персоналу.
2. Планування особистого робочого часу керівника.
3. Підвищення ефективності праці керівника.

Завдання 1

Підготуйте план дій вирішення буд якої проблеми, що виникли у регіоні. Визначте відповідальних та спрогнозуйте часові рамки вирішення проблем.

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165, 16].

ТЕСТИ

1. Ланки управління – це:

- 1) організаційно відособлені структурні підрозділи, кожний з яких виконує визначену сукупність завдань згідно з вимогами функціонального поділу праці та її кооперації при опрацюванні, прийнятті та реалізації рішень;
- 2) сукупність управлінських ланок, які перебувають на відповідному ієрархічному рівні управління і відображають послідовність їх підрозділів знизу доверху;
- 3) кількість і склад ланок та ступенів управління, їх підлеглисть і взаємозв'язок;
- 4) сукупність прийомів та методів раціонального поєднання елементів та ланок, що здійснюють адміністративні функції, створюючи тим самими адміністративно-операційну систему.

2. Норма керованості:

- 1) кількість працівників, підпорядкованих керівникові;
- 2) норма, відбиваюча можливість результативної праці з підлеглими;
- 3) норма до застосування у плануванні персоналу організації;
- 4) рекомендована науково-практичними висновками норма безпосередньо підлеглих працівників одному керівникові.

3. Лідерство в управлінні – це:

- 1) здатність впливати на менеджерів підрозділів і на окремих працівників;
- 2) здатність впливати на окремих людей, на їх групи і досягати певних цілей;
- 3) здатність впливати на колективи і досягати певних цілей;
- 4) здатність впливати на окремі групи людей.

4. Сучасному адміністратору повинні бути притаманні норми таких видів етики: економічна, службова, професійна, дескриптивна, нормативна, екологічна тощо. Що являє собою професійна етика:

- 1) розглядає принципи й норми моральних відносин між працівниками різного службового статусу, які мають неоднакові службові права і обов'язки.
- 2) передбачає верховенство людини над матеріальними потоками у процесі виробництва;
- 3) розглядає все те, що дає змогу відповісти на запитання, як повинна чинити людина, виходячи із принципів і норм моралі.
- 4) розглядає моральний характер взаємовідносин між людьми в процесі їхньої професійної діяльності?

5. Мотивація персоналу:

- 1) система засобів перманентного спонукання персоналу до необхідної результативності праці;
- 2) система управління з боку керівництва за ціллю досягнення необхідної результативності праці;
- 3) політика так званого “батоба та пряника” у впливі на персонал;
- 4) система постійної підтримки готовності персоналу до необхідної результативності праці.

6. Координація роботи виконавців з боку керівника дозволяє:

- а) усунути дублювання в їх діях;
- б) встановити гармонію між виконавцями на шляху вирішення виробничих завдань.
- в) ліквідувати різного роду «неув'язки»;
- г) реалізувати управлінське рішення в найкоротші терміни при мінімальних витратах.

7. Група методів реалізується через правові норми, акти, інструкції, накази:

- 1) економічні;
- 2) соціально-психологічні;
- 3) адміністративні;
- 4) виробничі.

8. В теорії і практиці управління не застосовують наступну групу методів:

- 1) економічні;
- 2) соціально-психологічні;
- 3) адміністративні;
- 4) виробничі.

9. У системі управління як упорядковані й сукупності взаємопов'язаних елементів елементи:

- 1) діють автономно;
- 2) усі відповіді вірні;
- 3) спрямовані на досягнення загальної мети;
- 4) відрізняються функціональними цілями.

10. Головними елементами системи управління є:

- 1) управлінські рішення;
- 2) люди;
- 3) робочі плани.
- 4) немає правильної відповіді.

Література: [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13, 165, 16].

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бельська Т. В. Глобальне громадянське суспільство : сутність, генеза та вплив на державну політику України / Т. В. Бельська. – Київ : ВАДНДУ. – 300 с.
2. Гінкул А. Як створити життєздатну агенцію місцевого розвитку. Практичний посібник для українських міст та районів / А. Гінкул, М. Саїт-Аметов, В. Кашевський. – Режим доступу: <http://arr.kherson.ua/wp-content/uploads/jak-stvoriti-zhittyezatnu-agenciju-miscevogo-rozvitku.pdf>
3. Гінкул А. Агенції регіонального розвитку – ключовий елемент розвитку областей в Україні / А. Гінкул. – Режим доступу : <http://www.region.net.ua/blank-12>
4. Державна політика і демократичне урядування: становлення та взаємовплив : підручник / авт. кол. : Е. А. Афонін, Т. В. Бельська, Я. В. Бережний та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. В. Тертички, В. А. Шахова. – Київ : К.І.С., 2016. – 264 с.
5. Дегтяр А. О. Прийняття державно-управлінських рішень у соціальній сфері : [монографія] / О. А. Дегтяр. – Харків : САМ, 2014.
6. Дегтяр А. О. Взаємодія органів державної влади з громадськістю: теорія та практика державного управління : монографія / А. О. Дегтяр, А. В. Халецький, С. В. Бєлай. – Донецьк : Видавництво «Донбас», ООО «РА Ваш імідж», 2012. – 438 с.
7. Дегтяр О. А. Конспект лекцій з дисципліни «Керівник адміністративної служби та техніка адміністративної діяльності» (для студентів усіх форм навчання за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування) / О. А. Дегтяр; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 241 с.
8. Економічний розвиток території: агенції місцевого розвитку / авт. кол.: В. Воробей, К. Кравчук, Л. Мочарська, Л. Музиченко, Н. Цюра. – Режим доступу : http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Local_Economic_Development_Toolkit_UA.pdf
9. Інструменти економічного розвитку територій / авт. кол.: В. Воробей, К. Кравчук, В. Крижанівський, Ю. Поліковська. – Режим доступу : http://ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Local_Economic_Development_Agencies__UA_.pdf
10. Інституції місцевого розвитку: концепція, особливості, діяльність / Центр громадської експертизи. – Режим доступу : <http://www.region.net.ua/blank-12>

11. Посібник з організації та діяльності агенцій регіонального розвитку. – Режим доступу : http://regionet.org.ua/files/RDA_operational_manual_SSRD_2011_ua.pdf
12. Про громадські об'єднання : Закон України № 4572-VI від 22.03.2012. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>
13. Про затвердження типового положення про агенцію регіонального розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України № 258 від 11 лютого 2016 р. – Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/248941325>
14. Про затвердження Порядку ведення Реєстру неприбуткових установ та організацій, включення неприбуткових підприємств, установ та організацій до Реєстру та виключення з Реєстру : Постанова Кабінету Міністрів України № 440 від 13 липня 2016 р. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/440-2016-п>
15. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України № 385 від 6 серпня 2014 р. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п>
16. Створення інституцій місцевого економічного розвитку громад: он-лайн курс / Платформа PROMRTHEUS. – Режим доступу : https://edx.prometheus.org.ua/courses/course-v1:AMU+INST101+2017_T4/course/
17. Соціальний менеджмент і залучення зацікавлених сторін: он-лайн курс / Платформа PROMRTHEUS. – Режим доступу : https://edx.prometheus.org.ua/courses/course-v1:IRF+SOCMANAGE101+2018_T2/course/

Виробничо-практичне видання

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять та самостійної роботи
з навчальної дисципліни

«ЛІДЕРСТВО І КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ»

*(для студентів магістратури спеціальності
281 – Публічне управління та адміністрування)*

Укладачі: **БЕЛЬСЬКА** Тетяна Валентинівна,
ВОЛИК Сергій Вікторович

Відповідальний за випуск *М. К. Гнатенко*

За авторською редакцією

Комп'ютерний набір *Т. В. Бельська*

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2018, поз. 323 М.

Підп. до друку 03.06.2019. Формат 60×84/16.

Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 0,5.

Тираж 50 пр. Зам. № .

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.