

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

УТВЕРЖДЕНО:

Приказом ректора  
ГОН ВНС «Дон АУиГС»



2021 г. № 4/5

Л.Б. Костровец

**ПРОГРАММА**

вступительного экзамена для поступающих в аспирантуру  
по направлению подготовки 39.06.01 «Социологические науки»  
по специальности 22.00.08 Социология управления

Программа вступительных экзаменов для поступающих в аспирантуру по направлению подготовки 39.06.01 «Социологические науки» по специальности 22.00.08 Социология управления

Составитель:

канд.соц.наук, заведующий кафедрой социологии управления Зырина Я.А.

Программа рассмотрена на заседании кафедры социологии управления  
Протокол № 8 от «04» марта 2021 года

Заведующий кафедрой  
социологии управления



Я.А. Зырина

## АННОТАЦИЯ

Программа вступительного экзамена предназначена для поступающих на обучение по образовательным программам дополнительного профессионального образования – программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» по направлению подготовки 39.06.01 «Социологические науки» по специальности 22.00.08 «Социология управления».

Цель вступительных экзаменов – выявление среди претендентов на обучение в аспирантуре наиболее способных и подготовленных к дальнейшей научной работе в данной отрасли социологического знания и к подготовке диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук.

Программа включает основные теоретические разделы, изучаемые в рамках программ высшего профессионального образования по специальности, и ориентирована на контроль базовой теоретической подготовки поступающих в аспирантуру.

Программа включает в себя:

- аннотацию;
- требования к поступающим;
- критерии оценки результатов вступительного экзамена;
- содержание экзамена;
- вопросы к экзамену;
- перечень рекомендуемой литературы (основная, дополнительная).

## **I. ТРЕБОВАНИЯ К ПОСТУПАЮЩИМ**

Вступительный экзамен по специальности в аспирантуру сдается в объеме программы профилирующей дисциплины и совокупности дисциплин, относящихся к данной специальности образовательного уровня специалист, магистр.

Поступающий в аспирантуру должен продемонстрировать общенаучные и профессиональные компетенции, относящиеся к избранной научной отрасли и научной специальности, включающие:

- глубокое знание программного содержания специальных дисциплин, соответствующих профилю «Социология управления»;
- представления о фундаментальных работах и научных публикациях в избранной научной области;
- представления о существующих проблемах в избранной научной области и основных направлениях их решения;
- умение логично и аргументировано излагать материал;
- навыки владения понятийно-категориальным аппаратом применительно к избранной научной отрасли, научной специальности и специализации;
- свободное владение материалом, изложенным в реферате.

## **II. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА**

Вступительный экзамен в аспирантуру проводится в письменно-устной форме.

Уровень знаний поступающего в аспирантуру определяется оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Каждый вопрос вступительного экзамена оценивается экзаменационной комиссией отдельно. Итоговая оценка за вступительный экзамен определяется как средний балл оценок ответов по каждому из трех основных вопросов, и ответам на

дополнительные вопросы по содержанию реферата.

Оценка «отлично» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на вопросы в билете, а также дополнительные вопросы членов комиссии. Ответы должны характеризоваться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание первоисточников, нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться.

Оценка «хорошо» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны характеризоваться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных недочетах и неточностях при ответах.

Оценка «удовлетворительно» – ставится при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание сущности поставленных вопросов, понятийного аппарата и базовой литературы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится при незнании и непонимании соискателем сущности экзаменационных вопросов.

При выставлении оценки, особенно неудовлетворительной, председатель указывает соискателю на недостатки его ответа.

### **III. СОДЕРЖАНИЕ ЭКЗАМЕНА**

#### **1. Социология управления как специальная отрасль социологического знания**

Объект, предмет социологии управления. Понятие субъекта управления (управляющей подсистемы) и объекта управления (управляемой подсистемой). Сущность и содержание понятия социальный «менеджмент».

Основные этапы развития теории управления. Социально-экономические условия возникновения теории управления. Предпосылки появления теории

научного управления.

Школа научного управления (Ф.У. Тейлор, Ф. и Л. Гилберты, Г. Грант). «Тейлоризм» (А. Файоль, Д. Марч, Г. Саймон). Структура управления. Теоретические обоснования школы научного управления (М. Вебер – теория социального действия, бюрократия как идеальная и наиболее эффективная система управления).

Теория человеческих отношений. Значение человеческого фактора в организации. Формирование школы человеческих отношений (Э. Мэйо, У. Мур, Ф. Ротлисбергер). Хотторнский эксперимент. Разработка психологического подхода (У. Френч, Ч. Белл, А. Маслоу, Ф. Херцберг, В. Врум, К. Арджинс, У. Беннис).

## **2. Организация как объект социального управления**

Понятие социальной организации. Общие характеристики организации. Формальные и неформальные организации. Внешняя среда организации. Взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность внешней среды. Факторы среды прямого воздействия. Косвенное воздействие. Построение организаций. Выбор и проектирование организационной структуры. Персонал организаций.

Социальная диагностика. Управленческое консультирование. Роль социологических исследований в среде управленческого общения.

## **3. Организационные изменения и организационное развитие**

Сущность изменений в организациях. Необходимость организационных изменений. Социальное изменение. Культурное изменение. Изменения и инновации. Механизм осуществления и принятия инноваций. Суть сопротивления изменениям. Понятие, предпосылки и ценности организационного развития. Участие в организационном развитии. Организационные и личностные факторы. Шкала оценок социальной адаптации. Инновационная деятельность организации. Риски.

## **4. Управленческий труд**

Предмет и средства управленческого труда. Специфика и цель

управленческого труда. Система параметров и процесса управленческого труда в организации. Социальная направленность труда управляющего. Классификация управленческих работников. Руководитель (менеджер), специалисты и служащие — специфика деятельности и затраты рабочего времени. Линейные и функциональные менеджеры.

Содержание труда менеджеров. Менеджер и предприниматель. Основная задача управляющего. Планирование, организация, координирование, мотивирование, контроль. Ролевые функции руководителя (администратора, специалиста, предпринимателя и т. д.). Различия между менеджером и предпринимателем. Требования, предъявляемые к менеджерам. Специфические функции социального менеджера. Социологические методы, принимаемые при типологизации руководителей.

## **5. Руководство и лидерство**

Групповая динамика. Формальные и неформальные группы, характеристики и развитие неформальных организаций. Управление неформальной организацией. Социальные факторы, влияющие на работу групп, типы поведения в группах.

Руководство, власть и личное влияние. Лидерство в управлении. Формы власти и влияния. Убеждение и участие. Баланс власти. Практическое использование влияния.

Стиль руководства предприятием. Адаптивный стиль — стиль, ориентированный на реальность. Воздействие изменчивости внешней среды на стиль и методы руководства.

## **6. Управление конфликтами, изменениями и стрессами**

Конфликт в организации. Функциональный и дисфункциональный конфликт. Типы конфликта. Причины конфликта, модель процесса конфликта. Структурные методы управления конфликтной ситуацией. Межличностные стили разрешения конфликтов. Управление изменениями. Необходимость проведения изменений. Этапы управления организационными изменениями. Реакция структуры власти на перемены. Использование участия работников в

управлении для осуществления перемен. Преодоление сопротивления переменам. Стрессовый и низкострессовый стиль жизни. Методы повышения производительности и понижения уровня стресса.

## **7. Управление социальным развитием предприятия**

Планирование социального развития предприятия. План социального развития предприятия. Обоснование целей и задач социального развития. Методология и методика социального планирования. Планирование социальной и профессионально-квалификационной структуры предприятия, улучшение условий труда, повышение жизненного уровня.

Прикладные социологические исследования в системе управления социальным развитием предприятия. Задачи и направления прикладных социологических исследований на предприятиях. Социологическая служба предприятия. Управление социальным развитием предприятия. Базовые и локальные социологические исследования. Применение методов социологического исследования для решения экономических проблем организации. Социальный эксперимент.

Социальные программы организации. Социальная ответственность организации.

Взаимосвязь потребностей, интересов, ценностей и целей в социальной деятельности человека и в управленческом процессе.

## **8. Целеполагание и стратегическое управление**

Функции социального управления, социальная ответственность и этика менеджмента. Сущность стратегического планирования. Выбор целей организации, характеристики целей. Оценка и анализ внешней среды. Изучение стратегических альтернатив, выбор стратегии. Управление реализацией, контроль и оценка стратегического плана. Организационные полномочия. Мотивация и компенсация.

Характеристики эффективного контроля. Социальная ответственность и этика менеджмента. Юридическая и социальная ответственность. Этика поведения менеджера, критерии и характеристики этичности поведения.

## **9. Принятие управленческих решений**

Природа процесса принятия решений. Организационные решения. Модели принятия решений. Моделирование. Физическая, аналоговая и математическая модели. Процесс построения модели. Общие проблемы моделирования. Методы принятия решений. Количественные методы прогнозирования. Качественные методы прогнозирования. Методы, наиболее эффективные при решении социальных проблем.

## **10. Социальное прогнозирование**

Определение прогнозирования как вида социологических исследований. Уровни прогнозирования. Сущность и логическая структура прогноза. Специфика социального прогноза. Предмет социального прогнозирования. Объекты социологического прогнозирования (цивилизация, общество, группа). Классификация социальных прогнозов. Категориальный аппарат социального прогнозирования и его функции. Роль социального прогнозирования в управлении. Прогноз и план. Значение социального прогнозирования для преобразования социальной практики. Прогнозирование и футурология: общее и различия. Классификация футурологических теорий. Организация прогностических исследований в нашей стране и за рубежом. Всемирная федерация исследований будущего и другие международные прогностические организации. Закономерности общественного развития — основа социального прогнозирования. Роль категорий «становление», «движение», «развитие», «устойчивость» и «изменчивость», «прогресс» и «регресс», «необратимость» и «повторяемость» в возникновении нового. Принципы диалектики и принципы прогнозирования. Категории общественной прогностики как логическая форма принципов социального прогнозирования. Функции категориального аппарата прогностики.

Возникновение и становление социального прогнозирования. Сущность социального прогнозирования. Отличительные особенности социального прогнозирования. Методы социального прогнозирования (экстраполяция, моделирование, экспертиза, прогнозные сценарии, прогнозные графы и др.) и

практика их использования в процессе управления.

## **11. Социальное проектирование**

Определение понятия «социальное проектирование» и близких к нему понятий, дефиниции проектирования. Представления о направленности социальных процессов. Социальное проектирование и технологии реализации проектов. Методические основы социального проектирования. Методы и этапы социального проектирования. Особенности проектирования различных социальных объектов. Конструирование. Системные основания проектирования. Субъект и объект социального проектирования. «Информационный массив» проектирования. Методики социального проектирования. Методика матрицы идей. Методика вживания в роль. Метод аналогии. Метод ассоциации. Методика мозгового штурма. Метод синектики. Условия проектной деятельности. Цели и задачи социального проектирования. Этапы проектирования. Социометрия социального прогноза.

## **12. Социальное программирование**

Понятие, общая характеристика сущности, содержания и форм реализации социального программирования. Формы и уровни социального планирования. Социальные показатели. Роль социологических исследований в социальном планировании

Цели социального развития: понятие, место в системе целей человека и общества. Механизмы социального целеполагания. Диалектика целей и результатов в процессе социального развития.

Социальные проблемы: понятие, классификация. Воспроизводство социальных проблем. Общая характеристика их «жизненных циклов». Проблематизация как фактор социального целеполагания.

Программирование в системе социального управления Отражение социальных целей в управлении. Понятие целевого управления. Целевое решение. Механизмы принятия и реализации целевых решений в управлении. Программирование как способ реализации социальных целей посредством управления. Место программирования в системе методов социального

управления. Соотношение планирования, программирования, проектирования и прогнозирования. Субъекты и объекты социального программирования.

### **13. Социальные технологии**

Социальные технологии и их место в управлении. Суть социальной технологии. Формы, виды и этапы социальных технологий. Организация, социальные группы, и социальные институты, как области развития человеческого потенциала. Организация, как социальная система. Групповое поведение и мотивация. Управление социальным конфликтом.

### **14. Общественное мнение как фактор эффективного функционирования управленческих структур**

Общественное мнение как социальный институт в системе социального управления. Объекты общественного мнения в сфере управления. Основные характеристики общественного мнения. Монизм и плюрализм в сфере экономики и управления. Механизм и каналы формирования общественного мнения в сфере экономики управления с учетом социально-экономической и политической ситуации в России. Манипуляция общественным мнением в интересах защиты интересов конкретных социальных корпоративных групп (в сфере управления). Влияние общественного мнения на экономическое поведение. Методы изучения общественного мнения в управленческой сфере деятельности. Использование общественного мнения в маркетинговых исследованиях. Доверие к руководителям разных сфер деятельности. Применение результатов опроса общественного мнения в сфере управления.

### **15. Потенциал социологического исследования как для повышения эффективности управления**

Определение социологического исследования. Виды социологических исследований. Особенности их проведения в сфере экономики и управления. Концепция исследования. Программа социологического исследования – методологический и методический документ, раскрывающий стратегию, тактику и концептуальную основу исследования. Общая структура программы по разделам: методологический, методический, организационно-технический.

Критерии научной формулировки тема социологического исследования. Обоснование актуальности. Проблемная ситуация как выражение существующих противоречий в социальных отношениях сферы управления. Цели и задачи исследования, его предмет и объект, рабочие гипотезы, их виды в социологическом исследовании социальных отношений в сфере экономики и управления.

#### **IV. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Основные социологические парадигмы управления.
2. Объект и предмет социологии управления как отраслевой социологической дисциплины.
3. Основные задачи социологии управления. Междисциплинарный характер социологии управления.
4. История развития отечественных и зарубежных социологических концепций управления.
5. Понятийно-категориальный аппарат социологии управления как результат ее междисциплинарного развития.
6. Сущность, уровни и типы социального прогнозирования.
7. Социальное проектирование: сущность, методы и практика. Социальное проектирование и технологии реализации проектов. Системные основания проектирования.
8. Социальная программа как область реализации управленческих ресурсов. Социальные программы организаций. Социальный отчет компании.
9. Социальное прогнозирование. Предмет и объект социологического прогнозирования (цивилизация, общество, социальная группа).
10. Социальное планирование как механизм комплексного решения проблем социального развития.
11. Инновации в системе управления: источники, типы, уровни.

Социологический анализ принципов, методов и социальных результатов управленческих инноваций.

12. Символические взаимодействия в управленческой практике. Роль бренда.

13. Методы сбора, анализа и оценки социальной информации в системе управления.

14. Эмпирические исследования в системе управления.

15. Организация как объект управления в трудах Ф.Т. Тейлора, А. Файоля, Т. Форда, Э. Мейо и др.

16. Теории организаций в трудах Э. Дюркгейма, И. Вебера, Т. Парсонса.

17. Корпоративная культура.

18. Нововведения в организации. Исследование сопротивления персонала нововведениям в организации.

19. Внутренняя среда организаций. Экономическая и социальная подструктуры организации. Структурно-функциональный подход к анализу деятельности организаций.

20. Виды организационных структур (линейная, функциональная, линейно- функциональная, дивизионная и матричная). Этапы жизненного цикла организации.

21. Персонал организаций. Поиск, собеседование, адаптация и аттестация персонала в организации. Рынок рекрутинговых услуг. Построение карьеры работника в организации.

22. Принятие управленческих решений. Организационные, запрограммированные, интуитивные решения. Этапы принятия управленческих решений. Планирование, организация, взаимодействие, контроль за исполнением решений.

23. Социальная ответственность и этика менеджмента. Нравственные основы организации и социальная ответственность бизнеса.

24. Организационная культура. Подходы к анализу организационной культуры.

25. Управление социальным развитием предприятия. План социального развития предприятия. Методология и методика социального планирования.

26. Руководство и лидерство. Формальные и неформальные группы. Социальные аспекты власти. Формальные и неформальные отношения в управленческом взаимодействии. Межличностные отношения и их роль в системе управления.

27. Школы научного управления (Ф.У. Тейлор, А. Файоль.) Теория человеческих отношений. Хотторнский эксперимент. (А. Маслоу, Ф. Херцберг).

28. Социологическая служба предприятия. Управление социальным развитием предприятия. Исследование удовлетворенности персонала системой управления организацией.

29. Стратегическое планирование развития организации. Социальная ответственность бизнеса. Нравственные принципы ведения предпринимательской деятельности.

30. Социометрические исследования в организации (Дж. Морено). Формальный и неформальный лидер. Ядро сплоченности в неформальной организации.

## **V. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **Основная литература**

1. Алехин, В. В. Отчуждение и социальное управление (философско-социологический анализ) : Монография / В. В. Алехин. - Донецк, 2000. - 92с.

2. Анцупов, А. Я. Словарь конфликтолога : более 1700 понятий / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов . — 3-е изд., исправ. и доп. — М. : Эксмо, 2010 . — 656 с.

3. Бабосов, Е. М. Социология управления : Учеб.пособ. / Е. М. Бабосов. — 2-е изд., стереотип. - Минск : ТетраСистемс, Б.р., 2010. — 287 с.

4. Берн, Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Э. Берн. — М.: Эксмо, 2008. — 288 с.
5. Бородкин, Ф. М. Внимание: конфликт! / Ф. М. Бородкин. — Москва : Наука, 2007. — 144 с.
6. Горшков, М. К. Прикладная социология: методология и методы : интерактивное учебное пособие / М. К. Горшков, Ф. Э. Шереги. — М.: Ин-т социологии РАН, 2011. — 372 с.
7. Добренъков, В. И. Фундаментальная социология: В 15 т. Т. 3: Методика и техника исследования / В. И. Добренъков, А. И. Кравченко. — М.: ИНФРА-М, 2004. — XII. — 932 с.
8. Добренъков, В. И. Фундаментальная социология: В 15 т. Т. 14: Власть. Государство. Бюрократия / В. И. Добренъков, А. И. Кравченко. — М.: ИНФРА-М, 2007. — XX. — 964 с.
9. Дорофиенко, В. В. Стратегическое управление : Учебное пособие / В. В. Дорофиенко. — Макеевка : ДонГАСА, 2010. — 206 с.
10. Зборовский, Г. Е. История социологии: классический этап. Учебник для вузов / Г. Е. Зборовский. — Сургут : РИО СурГПУ ; Екатеринбург: УрФУ, 2014. — 211 с.
11. Зборовский, Г. Е. История социологии: современный этап. Учебник для вузов / Г. Е. Зборовский. — Сургут: РИО СурГПУ; Екатеринбург: УрФУ, 2014. — 259 с.
12. История социологии: Учебник. Книга 1. История социологии (XIX — первая половина XX в.) / Под ред. В. И. Добренъкова. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 592 с.
13. История теоретической социологии. Социология XIX века: от появления новой науки до предвестников ее первого кризиса: Учебное пособие для вузов. — Изд. 3-е, перераб. и доп. / Ю. Н. Давыдов и др.; Отв. ред. И. Ф. Девятко, М. С. Ковалева, В. Н. Фомина. — М.: Академический проект; Гаудеамус, 2010. — 270 с.
14. История теоретической социологии. Социология второй половины XX

– начала XXI века : учеб. пос. для вузов / Рук. колл. авторов Ю. Н. Давыдов. – 3-е изд., перераб. и доп.. – М. : Гаудеамус, 2010. – 526 с.

15. История теоретической социологии. Стабилизационное сознание и социологическая теория в век кризиса. Учебное пособие для вузов. Изд. 3-е, перераб. и доп. / Отв. ред. Ю. Н. Давыдов. – М.: Академический проект; Гаудеамус, 2010. – 308 с.

16. Кикоть, В. Я Социальное управление. Теория, методология, практика : монография / В. Я. Кикоть, Д. И. Грядовой. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 311 с.

17. Козер, Л. Функции социального конфликта. Перевод с англ. О.А. Назаровой / Л. Козер. – М. : Идея-Пресс, Дом интел-лектуальной книги, 2010. – 208 с.

18. Кравченко, С. А. Новые и новейшие социологические теории через призму социологического воображения: учебник / С. А. Кравченко. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во Юрайт, 2014. – 641 с.

19. Кравченко, С. А. Социология в 2-х тт. Т.1. Классические теории через призму социологического воображения. Учебник для академического бакалавриата / С. А. Кравченко. – М. : Юрайт, 2014.

20. Курбатов, В. И. Современная западная социология: Аналитический обзор концепций : учеб.пос. / В. И. Курбатов – Ростов н/Д. : Феникс, 2001. – 412 с.

21. Практикум Социология (современные методы социологических исследований) : Метод. рек. по выполнению практ. работ / Сост. : А. Ю. Карпова; Томский политехнический ун-т. – Томск: Изд-во Томского политехнического ун-та, 2014. – 45 с.

22. Ритцер, Дж. Современные социологические теории / Дж. Ритцер. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2002. – 688 с.

23. Тавокин, Е. П. Социологическая информация в управлении : роль, методы получения и обработки: учебное пособие / Е. П. Тавокин, под ред. Д. С. Клементьева. – М. : МАКС Пресс, 2008. - 324 с.

### Дополнительная литература

1. Алехин, В. В. Формации и волны цивилизации: от Маркса к Тоффлеру : Монография / В. В. Алехин, Е. В. Алехина. – Донецк : ДонГАУ, 2007. – 123 с.
2. Аникин, Б. Т. Высший менеджмент для руководителей: Учебное пособие / Б. Т. Аникин. – М. : ИНФРА, 2011. – 144 с.
3. Антошкина, Л. И. Глобальные и региональные проблемы развития : монография / Л. И. Антошкина, В. А. Висящев, В. К Антошкин. – Донецк ; Бердянск : Світ книги, 2013. – 753 с.
4. Арон, Р. Этапы развития социологической мысли / Общ. ред. и предисл. П.С. Гуревича. – М.: Издательская группа «Прогресс» – «Политика», 1992. – 608 с.
5. Бакарова, Г. Х. Тренинг управления персоналом / Г. Х. Бакарова. – СПб : Речь, 2009. – 100 с.
6. Барков, С. А. Социология организаций / С. А. Барков. – М.: Изд-во МГУ, 2009. – 288 с.
7. Горбухов, В. А. Основы социального управления : учебное пособие / В. А. Горбухов. – М. : ФОРУМ, 2011. – 224 с.
8. Социоанализ Пьера Бурдьё. Альманах Российско-французского центра социологии и философии Института социологии Российской Академии наук. – М.; СПб. : Институт экспериментальной социологии; Алетейя, 2001. – 288 с.
9. Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности / В.А. Ядов. 3-е изд., испр. – Москва: Омега-Л, 2007. – 567 с.

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»  
в данном документе прошито и скреплено печатью

\_\_\_\_\_  
Ректор Л.Б. Костровец

Д. 25.03.2024 г.

