
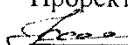


Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Алтайский государственный аграрный университет»

СОГЛАСОВАНО  
Декан экономического факультета  
  
В.Е. Левичев  
« 5 » июля 2016 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
  
И.А. Косачев  
« 8 » июля 2016 г.

**Кафедра государственного, муниципального и корпоративного  
управления**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
Теория управления**

Направление подготовки  
**38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

Профили подготовки

Уровень высшего образования – бакалавриат  
Программа подготовки – прикладной бакалавриат

Барнаул 2016

Рабочая программа учебной дисциплины «Теория управления» составлена на основе требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление в соответствии с учебными планами, утвержденными ученым советом университета в:

- 2016 г. без профиля для очной формы обучения.

Рассмотрена на заседании кафедры, протокол № 8 от 19 мая 2016 г.

Зав. кафедрой,  
к. э. н., доцент

А.А. Фанненштиль

Одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол № 7 от «30» июня 2016 г.

Председатель методической комиссии,  
к. п. н., доцент

Н.В. Тумбаева

Составители:  
Зав. кафедрой, к. э. н., доцент

А.А. Фанненштиль

**Лист внесения дополнений и изменений  
в рабочую программу учебной дисциплины**

**на 2017 – 2018 учебный год**

Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры, протокол № 8 от 28.08 2017 г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

- Изменить ее название
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Составители изменений и дополнений:

_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия
_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия

И.О.  
Зав. кафедрой  
В.А.К., доктор \_\_\_\_\_ С.И.Медведев  
ученая степень, ученое звание      подпись      И.О. Фамилия

**на 2018- 2019 учебный год**

Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры, протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Составители изменений и дополнений:

_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия
_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия

Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_  
ученая степень, ученое звание      подпись      И.О. Фамилия

**на 201\_\_ - 201\_\_ учебный год**

Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры, протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Составители изменений и дополнений:

_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия
_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия

Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_  
ученая степень, ученое звание      подпись      И.О. Фамилия

**на 201\_\_ - 201\_\_ учебный год**

Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры, протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Составители изменений и дополнений:

_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия
_____	_____	_____
ученая степень, должность	подпись	И.О. Фамилия

Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_  
ученая степень, ученое звание      подпись      И.О. Фамилия

**Оглавление**

1. Цель и задачи освоения дисциплины	5
2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО	5
3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины	6
4. Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий	6
5. Тематический план освоения дисциплины	7
6. Образовательные технологии	9
7. Характеристика фондов оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	10
7.1 Характеристика фондов оценочных средств для текущего контроля успеваемости	10
7.2 Характеристика фондов оценочных средств для промежуточной аттестации	20
8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины	21
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	22

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины

*Цель дисциплины* – дать знания современной теории управления и сформировать базовые общекультурные и профессиональные компетенции, необходимые для подготовки бакалавров к организационно-управленческой профессиональной деятельности в органах государственного и муниципального управления.

*Задачи дисциплины:*

- ознакомить с историческими и современными концепциями теории управления как науки и искусства;
- сформировать представление об основных категориях теории управления: объектах, субъектах, функциях, методах, принципах;
- дать представление о содержании управленческого труда и требованиях, предъявляемых к менеджерам;
- ознакомить с методами принятия управленческих решений;
- развить навыки эффективного поведения и лидерства в организациях.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Теория управления» относится к Блоку 1 базовой части (обязательные дисциплины) учебного плана.

Таблица 2.1 – Сведения о дисциплинах, практиках (и их разделах), на которые опирается содержание данной дисциплины

Наименование дисциплин, других элементов учебного плана	Перечень разделов
Введение в специальность	Смысл, основные цели, социальная значимость профессии государственного и муниципального управления
Основы права	Норма права и нормативно-правовые акты. Трудовая дисциплина и ответственность за ее нарушение. Особенности правового регулирования будущей профессиональной деятельности. Знание своих прав и обязанностей как гражданина своей страны.
Социология	Последствия управленческих решений с позиции социальной ответственности Культура мышления. Обобщение, анализ, восприятие, систематизация информации. Постановка цели и выбор путей ее достижения. Способность анализировать социально-значимые проблемы и процессы.
Экономическая теория	Методы решения экономических задач. Базовые положения рыночной экономики. Экономический образ мышления. Воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления. Сущность микроэкономики.
Психология	Индивид, личность, субъект, индивидуальность. Психика, поведение и деятельность. Психическая регуляция поведения и деятельности. Общение и речь. Психология личности. Межличностные отношения. Психология малых групп. Межгрупповые отношения и взаимодействия.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Таблица 3.1 – Сведения о компетенциях и результатах обучения, формируемых данной дисциплиной

Содержание компетенций, формируемых полностью или частично данной дисциплиной	Коды компетенций в соответствии с ФГОС ВО	Перечень результатов обучения, формируемых дисциплиной		
		По завершении изучения данной дисциплины выпускник должен		
		знать	уметь	владеть
Способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2	сущность распределения полномочий и ответственности в организации, основы теории принятия управленческих решений	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивация и контроль)
Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-3	виды организационных структур; методы проектирования деятельности организации; сущность делегирования полномочий	разрабатывать организационные документы в сфере управления персоналом	навыками самостоятельной, творческой работы, генерирования, оценки и реализации идей
Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-2	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства	организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач	современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации

### 4. Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

Таблица 4.1 – Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий, реализуемой по учебному плану, часов

Вид занятий	Формы обучения
	Очная
1. Аудиторные занятия, часов, всего,	48
в том числе:	
1.1. Лекции	26

1.2. Лабораторные работы	
1.3. Практические (семинарские) занятия	22
2. Самостоятельная работа, часов, всего	60
в том числе:	
2.1. Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	-
2.2. Расчетно-графическое задание (РГР)	-
2.3. Самостоятельное изучение разделов	-
2.4. Текущая самоподготовка	51
2.5. Подготовка и сдача зачета (экзамена)	9
2.6. Контрольная работа (К)	-
Итого часов (стр. 1+ стр.2)	108
Форма промежуточной аттестации*	3
Общая трудоемкость, зачетных единиц	3

\* Формы промежуточной аттестации: зачет (З), экзамен (Э), контрольная работа (К)

## 5. Тематический план освоения дисциплины

Таблица 5.1 – Тематический план изучения дисциплины по учебному плану для очной формы обучения, часов

Наименование темы	Изучаемые вопросы	Объем часов				Форма текущего контроля*
		Лекции	Лабораторные работы	Практические (семинарские) занятия	Самостоятельная работа	
Сущность управления в социально-экономических системах	Понятие системы. Структура и системообразующие связи. Понятие, содержание и виды управления в природе и обществе: техническое, естественное и социальное. Управление в социально-экономических системах. Государственное и муниципальное управление. Менеджмент. Аспекты управления: наука, искусство, вид деятельности, аппарат управления. Основные категории управления в организации: объекты и субъекты, виды, функции, методы, принципы.	2-	-	4	8	Т, ДЗ
Эволюция управленческой мысли	Предыстория науки управления. Эволюция концепций научного менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом. Особенности российского менеджмента.	2	-	2	8	Т, Э
Организация как объект управления	Понятие организации. Формальные и неформальные организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Человек в организации. Групповая динамика и руководство. Власть в организации.	2	-	4	8	Т, ДЗ
Личность менеджера	Современное представление о менеджере. Типология менеджеров. Лидерство. Профессиональные и личные требования к менеджеру. Поведенческие концепции лидерства. Ситуационные концепции лидерства. Методы менеджмента: экономические, организационно - распорядительные, социально - психологические.	4	-	6	8	Т, ДЗ
Функции управления	Планирование, организация, координация, мотивация и контроль как функции управления. Сущность, виды и этапы планирования. Понятие организационной структуры и структуры управления. Подразделения и уровни управления. Типы связей в организации. Распределение полномочий и ответственности. Понятие и сущность мотивационного	4	-	8	8	Т, ДЗ

	процесса. Теории мотивации. Понятие, виды и процесс контроля.					
Связующие процессы в организации	Сущность коммуникационного процесса. Коммуникативное поведение руководителя. Понятие, сущность и процесс разработки и реализации управленческого решения. Риск-менеджмент. Эффективность управления.	2	-	4	11	Т, Э
	Подготовка к зачету	х	х	х	9	х
	Всего по дисциплине	26	-	22	60	х

\*Формы текущего контроля: лабораторная работа (ЛР); контрольная работа (К); расчетно-графическая работа (РГР); домашнее задание (ДЗ); реферат (Р); эссе (Э); коллоквиум (КЛ); тестирование (Т); индивидуальное задание (ИЗ); аудиторная контрольная работа (АКР).

Таблица 5.2 – Вид, контроль выполнения и методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

№ п/п	Вид СРС	Количество часов	Контроль выполнения	Методическое обеспечение
1	Выполнение домашнего задания (ДЗ)	24	Проверка письменной учебной работы. Балльная система оценок.	Задания для самостоятельной работы студентов по темам лекционного курса. Основная и дополнительная учебная литература библиотеки университета. Электронные ресурсы научной библиотеки университета. Электронные каталоги и библиотеки Интернета.
2	Подготовка к тестированию (Т)	12	Тестирование проводится в письменной форме двух видов: а) с вариантами ответов; б) без вариантов ответов. Балльная система оценок.	Примерный перечень вопросов для проведения тестирования по темам лекционного курса в соответствии с данной программой. Основная и дополнительная учебная литература библиотеки университета. Электронные ресурсы научной библиотеки университета. Электронные каталоги и библиотеки Интернета.
3	Написание эссе	15	Проверка письменной учебной работы в виде сочинения небольшого объема и свободной композиции, выражающего авторскую трактовку учебной темы. Система оценок: «зачтено»/«не зачтено».	Задание по подготовке эссе в соответствии с данной программой. Основная и дополнительная учебная литература библиотеки университета. Электронные ресурсы научной библиотеки университета. Электронные каталоги и библиотеки Интернета.
5	Подготовка к зачету	9	Устный или письменный оп-	Вопросы для устной или письменной сдачи зачета в соответствии с данной



			рос по итогам изучения дисциплины Система оценок: «зачтено»/«не зачтено»	программой. Основная и дополнительная учебная литература библиотеки университета. Электронные ресурсы научной библиотеки университета. Электронные каталоги и библиотеки Интернета.
--	--	--	--	--

## 6. Образовательные технологии

По дисциплине «Теория управления» удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, в соответствии с данной программой составляет 80 процентов.

Таблица 6.1 – Активные и интерактивные формы проведения занятий, используемые на аудиторных занятиях по учебному плану для очной формы обучения

Вид занятия	Используемые активные и интерактивные формы проведения занятий	Количество часов*
Лекция	Лекция – визуализация с применением мультимедийных технологий. Систематизация и выделение наиболее существенных элементов информации.	16
Лекция	Лекция – беседа – диалог с аудиторией, объяснение с показом иллюстраций. Групповая беседа позволяет расширить круг мнений сторон.	18
Лекция	Групповая консультация – разъяснение отдельных, наиболее сложных или практически значимых вопросов программы.	2
Практическое занятие	Работа в малых группах (4 – 6 человек) - возможность всем студентам практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения: умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия, чтобы ответить на поставленные вопросы и решить требуемые задачи.	14
Практическое занятие	Групповая дискуссия - организация в малой группе целенаправленного разговора по проблемам в соответствии с заданной темой исследования.	10
Практическое занятие	Деловая игра - метод имитации принятия решений студентами, осуществляемый по заданным преподавателем правилам в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределённости	4
Практическое занятие	Разбор конкретных ситуаций (кейсов) - выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией - осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей. Решение кейса может происходить как индивидуально, так и в составе группы.	4
	Итого	38

\*- в одном аудиторном занятии могут сочетаться различные формы проведения занятий.

## **7. Характеристика фондов оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

### **7.1 Характеристика оценочных средств для текущего контроля успеваемости**

В программе указан примерный перечень вопросов для проведения тестирования по темам лекционного курса и тематика для подготовки рефератов и эссе. Домашние задания и другие виды самостоятельной работы студентов являются составной частью учебно-методических материалов, индивидуально подготавливаемых ведущими преподавателя дисциплины на каждый учебный год.

#### **Примерный перечень вопросов для проведения тестирования по темам лекционного курса**

Тест – список кратких вопросов, требующих однозначных или конкретных (в зависимости от вида вопроса) ответов, показывающих уровень знаний тестируемого. Тесты проводятся в письменной форме и могут быть двух видов:

- а) с вариантами ответов;
- б) без вариантов ответов.

Тестирование знаний проводится в течение всего семестра с определенной периодичностью по изученным тематическим циклам. Тестирование знаний студентов проводится по подгруппам (12 –13 человек). Вопросы теста в разных подгруппах не повторяются.

Один тест содержит 12 вопросов, время ответов на которые составляет 20 – 30 мин. Каждый вопрос оценивается по двухбалльной шкале:

- 2,0 балла – абсолютно правильный ответ;
- 1,5 балла – ответ содержит незначительную погрешность;
- 1,0 балл – наполовину правильный ответ;
- 0,5 баллов – ответ содержит незначительные элементы правильного ответа.

Максимально-возможная сумма баллов по итогам одного тестирования составляет 24 балла, минимально допустимая сумма баллов, свидетельствующая об удовлетворительном уровне освоения тестируемым данного тематического цикла, составляет 15 баллов. Студент, не набравший в результате тестирования 15 баллов, считается не освоившим данный тематический цикл и должен пройти повторное тестирование.

### **Раздел 1 Сущность управления в социально-экономических системах. Эволюция управленческой мысли**

1. В системе управления организацией - объект управления – это: а) управляющая подсистема, б) управляемая подсистема, в) связующая подсистема.
2. В системе управления организацией - субъект управления – это: а) управляющая подсистема, б) управляемая подсистема, в) связующая подсистема.
3. Дайте любое определение понятию «менеджер».

4. Дайте любое определение понятию «менеджмент».
5. Дайте любое определение понятию «руководство».
6. Дайте любое определение понятию «управление».
7. Какая историческая школа впервые рассматривала вопросы принципов и функций управления?
8. Какая историческая школа рассматривала идеи научной организации и нормирования труда?
9. Какие компоненты системы характеризуют ее взаимодействие с внешней средой?
10. Какие методы менеджмента Вы знаете?
11. Какие функции управления рассматриваются в процессном подходе к управлению?
12. Какие цели решает стратегический менеджмент?
13. Какое понятие обозначает некоторую целостность, состоящую из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого?
14. Какой научный подход к изучению управления является наиболее современным?
15. Какой термин определяет способы воздействия субъекта управления на управляемый объект?
16. Кому принадлежит первая классификация принципов и функций управления?
17. Назовите два любых принципа менеджмента и их автора или источник.
18. Назовите две любые функциональные области как объекты менеджмента.
19. Назовите две любых основных идей менеджмента, сформулированных Ф. Тейлором.
20. Назовите двух любых представителей школы «человеческих отношений» и школы поведенческих наук.
21. Назовите имя любого представителя школы научного управления.
22. Назовите историческую школу в управлении, которая впервые обратила внимание на социально-психологические проблемы трудовой деятельности.
23. Назовите любого представителя административной школы в управлении.
24. Назовите любое из направлений развития науки управления в 20-е годы 20-го века.
25. Назовите любое отличие американского понятия «Менеджмент» от русского понятия «Управление».
26. Назовите любой признак отличия открытых и закрытых систем.
27. Назовите любую учебную дисциплину, в которой рассматриваются идеи школы «количественных методов в управлении».
28. Назовите общие функции менеджмента.
29. Назовите три современных подхода к изучению проблем управления.
30. Приведите два конкретных примера открытых социально-экономических систем.
31. Приведите два примера должностей, относящихся к высшему иерархическому уровню менеджмента.

32. Приведите два примера должностей, относящихся к низовому иерархическому уровню менеджмента.
33. Приведите два примера должностей, относящихся к среднему иерархическому уровню менеджмента.
34. Что Вы понимаете под содержанием менеджмента как аппарата управления?
35. Что Вы понимаете под содержанием менеджмента как вида деятельности?
36. Что Вы понимаете под содержанием менеджмента как искусства управления?
37. Что Вы понимаете под содержанием менеджмента как науки управления?
38. Что или то в науке «менеджмент» относится к субъектам менеджмента?
39. Что понимал А.Файоль под единоначалием?
40. Является ли некоммерческая организация открытой системой – «да» или «нет» и почему?

## **Раздел 2 Организация как объект управления. Личность менеджера**

1. В чем заключается сущность теории «Путь – цель» Т. Митчелла и Р. Хауза?
2. Дайте любое определение понятию «менеджер»
3. К какой из теорий Д. Мак Грегора следует отнести попустительское невмешательство в дела подчиненных со стороны руководителя?
4. Как Вы понимаете участвующее лидерство по теории «Путь – цель» Т. Митчелла и Р. Хауза?
5. Как иначе называют систему лидерства, основанную на участии по теории Р. Лайкерта?
6. Как называют в психологии способности к оригинальному творческому решению проблем?
7. Как называются концепции лидерства, основанные на предположении, что лидерами становятся в силу особенностей стиля лидерства?
8. Как называются концепции лидерства, основанные на предположении, что лидерами становятся в силу эффективного учета ситуационных факторов?
9. Какие источники власти связаны с карьерным ростом?
10. Какие источники власти связаны с профессиональным ростом?
11. Какие факторы положены в основу выделения Р. Лайкертом четырех систем лидерства?
12. Какие факторы ситуационности лежат в основе теории жизненного цикла П. Херси и К. Бланшарда?
13. Каким психологическим термином обозначают внутренние состояния психологического или физиологического ощущения недостаточности чего-либо?
14. Каким психологическим термином обозначают интеллектуальное осознание стимулов, получаемых от ощущений?

15. Каким термином обозначаются логические взаимоотношения уровней управления и подразделений?
16. Какой стиль лидерства по мнению К. Левина является наиболее производительным?
17. Какой стиль лидерства, по мнению К. Левина, приводит к снижению мотивации и повышению агрессивности поведения подчиненных?
18. Какой стиль руководства по теории жизненного цикла П. Херси и К. Бланшарда следует применять, если люди способны и желают работать?
19. Какой термин определяет возможность и обязанность оказывать влияние на поведение людей в организации?
20. Менеджер и лидер: кто из них в большей степени профессионал, а кто энтузиаст?
21. Менеджер и лидер: кто из них дает импульс движению, а кто поддерживает движение?
22. Менеджер и лидер: кто из них полагается на людей, а кто полагается на систему?
23. Назовите группы факторов внешней среды прямого действия.
24. Назовите два конкретных примера неформальных организаций.
25. Назовите два примера должностей менеджера высшего уровня.
26. Назовите два примера должностей менеджера низового уровня.
27. Назовите два примера должностей менеджера среднего уровня.
28. Назовите две группы источников власти.
29. Назовите источники власти, имеющие личностную основу.
30. Назовите источники власти, имеющие организационную основу.
31. Назовите любое отличие линейного руководителя от функционального руководителя.
32. Назовите любой признак отличия формальных и неформальных организаций.
33. Назовите одно из положений теории «У» Д. Мак Грегора.
34. Назовите одно из положений теории «Х» Д. Мак Грегора.
35. Назовите основные психические процессы по работе с информацией.
36. Назовите три любых группы косвенных факторов внешней среды.
37. Назовите три любых организационно-правовых формы коммерческих организаций.
38. Назовите три любых организационно-правовых формы некоммерческих организаций.
39. Назовите три любых примера факторов политической среды.
40. Назовите три любых примера факторов правовой среды.
41. Назовите три любых примера факторов социальной среды.
42. Назовите три любых характеристики конкурентов, как фактора внешней среды.
43. Назовите три любых характеристики поставщиков, как фактора внешней среды.
44. Назовите три любых характеристики потребителей, как фактора внешней среды.

45. Назовите три любых характеристики регулирующих служб, как фактора внешней среды.
46. Назовите три любых характеристики рынка рабочей силы, как фактора внешней среды.
47. Назовите три любых характеристики харизматической личности.
48. Назовите условия, при которых некая группа людей будет являться организацией.
49. Назовите четыре любых синонима понятия «менеджер»
50. Назовите четыре любых составляющих внутренней среды организации.
51. Нарисуйте «решетку менеджмента» Р. Блейка, Дж Мутон и отметьте точку, соответствующую либеральному, стилю руководства.
52. Нарисуйте «решетку менеджмента» Р. Блейка, Дж Мутон и отметьте точку, соответствующую, авторитарному стилю руководства.
53. По любой известной Вам классификации назовите стиль лидерства, наиболее приемлемый на Ваш взгляд для руководителя какого-либо творческого союза.
54. По любой известной Вам классификации назовите стиль лидерства, поощряющий децентрализацию власти.
55. По любой известной Вам классификации назовите стиль лидерства, поощряющий централизацию власти.
56. Приведите пример должности линейного менеджера среднего уровня.
57. Приведите пример должности функционального менеджера высшего уровня.
58. Приведите пример ситуации, когда можно применить делегирующий стиль.
59. Приведите три примера факторов экономической среды.
60. Руководитель подразделения проводит собрание о необходимости работы в выходные дни, аргументируя интересами организации, объясняет распределение полномочий и ответственности и размеры дополнительной оплаты. В роли кого он выступает: лидера или менеджера, лидера и менеджера?
61. Руководитель распределяет задания среди подчиненных, четко определяя полномочия и ответственность. В роли кого он выступает: лидера или менеджера, лидера и менеджера?
62. Что Вы понимаете под когнитивными способностями человека?
63. Что Вы понимаете под теорией великих людей как одного из подходов к изучению лидерства?
64. Что Вы понимаете под термином «Наименее предпочитаемый работник», введенным Ф. Фидлером?
65. Что понимается под партисипативной системой лидерства?
66. Что является целью существования коммерческих организаций?
67. Что является целью существования некоммерческих организаций?

### Раздел 3    Функции управления

1. «Чувство жажды» и «Недостаток воды в организме» - что это: два названия мотивов, два названия потребностей, мотив и потребность, потребность и мотив?
2. В каких единицах измеряется масштаб управляемости?
3. В каких организационных документах описывается круг полномочий должностных лиц?
4. В случае противоречия указаний двух функционального руководителей, чьи указания должен выполнять подчиненный?
5. В чем заключается сущность заключительного контроля с точки зрения на организацию как открытую систему?
6. В чем заключается сущность предварительного контроля с точки зрения на организацию как открытую систему?
7. В чем заключается сущность текущего контроля с точки зрения на организацию как открытую систему?
8. В чем заключается сущность теории «ожидания»?
9. В чем заключается сущность теории постановки целей по теории Эдвина Лока?
10. В чем заключается сущность теории справедливости?
11. Дайте свое определение выражению «осмысленный стандарт, воспринимаемый сотрудниками».
12. Если отклонение, выявленное на втором этапе контроля, не превышает масштаб допустимых отклонений, то какие корректирующие действия могут быть предприняты?
13. Если отклонение, выявленное на втором этапе контроля, превышает масштаб допустимых отклонений, то какие корректирующие действия могут быть предприняты?
14. Как Вы понимаете процесс нарастания неудовлетворенности по теории Ф. Герцберга?
15. Как Вы понимаете процесс обретения удовлетворенности по теории Ф. Герцберга?
16. Какие виды связей и как показываются на схемах структур управления?
17. Какие возможные реакции на состояние неравенства Вы знаете?
18. Какие группы потребностей выделяет Д. Макклелланд?
19. Какие группы потребностей выделяет К. Альдерфер?
20. Какие два типа потребностей властвовать выделяет Д. Макклелланд?
21. Какие две группы факторов выделил Ф. Герцберг?
22. Какие типы связей соединяют главного бухгалтера и кассира?
23. Какие типы связей соединяют главного инженера и заместителя главного бухгалтера?
24. Какие уровни управления преимущественно осуществляют стратегическое планирование?
25. Какие уровни управления преимущественно осуществляют тактическое планирование?
26. Какие факторы по теории Э. Лока влияют на уровень и качество исполнения работы?

27. Каким слоям «пирамиды А. Маслоу» соответствуют потребности роста по теории К. Альдерфера?
28. Каким термином обозначается передача задач и полномочий лицу, принимающему на себя ответственность?
29. Каким термином обозначаются логические взаимоотношения уровней управления и подразделений?
30. Каким термином обозначаются состав, взаимосвязи и методы взаимодействия линейных руководителей и работников административного аппарата?
31. Каким термином обозначаются состояния объективной нужды организма в чем либо, что лежит вне его?
32. Какими видами связей реализуются линейные полномочия?
33. Какое понятие соответствует сформулированному утверждению, раскрывающему смысл существования организации?
34. Можно ли делегировать управленческую ответственность своему линейному подчиненному. Да или нет и почему?
35. Можно ли считать получение прибыли миссией коммерческой организации – «да» или «нет» и почему?
36. Назовите два любых принципа эффективного контроля.
37. Назовите два любых требования к постановке целей.
38. Назовите два основных типа полномочий в организации.
39. Назовите две любые ошибки в организации процесса контроля.
40. Назовите конкретную цель, ориентированную во времени.
41. Назовите любое отличие стратегического планирования и тактического планирования.
42. Назовите одну из рекомендаций, позволяющих избежать негативного воздействия контроля на поведение сотрудников.
43. Назовите пример измеримой цели в процессе обучения.
44. Назовите элементы организационной структура.
45. Назовите элементы структуры аппарата управления.
46. Напишите формулу мотивации по теории «ожидания».
47. Нарисуйте схему структуры с двумя уровнями управления и масштабом управляемости, равном «4».
48. Один раз в два года предприятие подвергается проверке правильности уплаты налогов. Охарактеризуйте указанный контроль по трем известным Вам классификациям.
49. Определите мотивацию как функцию управления.
50. Определите сущность теории А. Маслоу.
51. От кого получает полномочия руководитель низового уровня в предприятии?
52. Приведите пример конкретной реальной цели организации в сфере экономики и укажите границы допустимой корректировки.
53. Приведите пример сотрудников, связанных линейно.
54. Приведите пример сотрудников, связанных функционально.
55. Приведите пример стандарта для контроля финансового состояния предприятия.



56. Приведите примеры внешнего и внутреннего вознаграждения студентов.
57. Проблемы какой группы факторов по теории Ф. Герцберга следует решать менеджерам в первую очередь?
58. Стратегия, миссия, план: расставьте эти понятия по последовательности их разработки в процессе стратегического планирования.
59. Сформулируйте проект миссии какой-либо организации.
60. Чем мотив отличается от потребности?
61. Чем мотивы отличаются от стимулов?
62. Чем отличается теория К. Альдерфера от теории А. Маслоу?
63. Чем отличаются два типа вознаграждений: внешнее и внутреннее?
64. Чем отличаются результаты первого уровня от результатов второго уровня по теории ожидания?
65. Что Вы понимаете под гигиеническими факторами по теории Ф. Герцберга?
66. Что Вы понимаете под масштабом допустимых отклонений?
67. Что Вы понимаете под мотивирующими факторами по теории Ф. Герцберга?
68. Что Вы понимаете под уровнем управления?
69. Что изучают процессуальные теории мотивации?
70. Что изучают содержательные теории мотивации?
71. Что понимается под валентностью в теории ожидания?
72. Что понимается под термином «ожидание» в теории «ожидания»?
73. Что является первичным в процессе стратегического планирования: разработка плана или разработка прогноза?

#### **Раздел 4    Связующие процессы в организации**

1. В каких типах задач – творческих или предполагающих количественные суждения (оценки величины и количества) – точность групповых решений выше и почему?
2. В чем заключаются задачи организационной группы при принятии решения методом Дельфи?
3. В чем преимущества ЛПР оптимистического и пессимистического склада в процессе принятия решений?
4. В чем преимущества ЛПР романтического и прагматического склада в процессе принятия решений?
5. В чем состоят потенциальные опасности проявления оптимизма и пессимизма у ЛПР?
6. В чем состоят потенциальные опасности проявления романтизма и практицизма у ЛПР?
7. Дайте общее понятие результативности управления.
8. Дайте общее понятие эффективности управления.
9. Дайте определение коммуникационной сети организации.
10. Дайте такое определение термину «критерий принятия решения», которое может понять человек с любым уровнем образования.
11. Как Вы понимаете феномен «иллюзии взаимности»?

12. Как зависит соотношение между запрограммированными и незапрограммированными решениями в деятельности ЛПР от уровня его должности в иерархии управления какой-либо организации?
13. Какие решения являются более рискованными – индивидуальные или групповые – и почему?
14. Какие факторы определяют коммуникативный стиль человека?
15. Какое коммуникативное явление воздействует на подсознание, а какое на сознание личности?
16. Какой вид информации (вербальная или невербальная) в большей степени подвергается саморегуляции?
17. Какой релевантной информацией должен обладать студент для решения проблемы успешной сдачи экзамена? Назовите не менее пяти пунктов.
18. Назовите базовые элементы коммуникационного процесса.
19. Назовите две любых типичных ошибки социальной перцепции.
20. Назовите две принципиальные особенности принятия решения методом Дельфи.
21. Назовите несколько преград, препятствующих эффективным коммуникациям?
22. Назовите несколько типов невербальной информации.
23. Назовите основные правила генерации идей в процессе проведения мозгового штурма.
24. Назовите три любых правила построения эффективных коммуникаций.
25. Назовите три любых правила проведения совещания методом «корабельного совета».
26. Назовите этапы коммуникационного процесса.
27. Опишите сущность инертных решений в противоположность импульсивным решениям с точки зрения соотношения этапов формулировки и оценки альтернатив.
28. Опишите этапы проведения мозгового штурма.
29. Приведите пример вертикальных восходящих внутриорганизационных коммуникаций.
30. Приведите пример вертикальных нисходящих внутриорганизационных коммуникаций.
31. Приведите пример показателя оценки кадров управления.
32. Приведите пример показателя оценки методов управления.
33. Приведите пример показателя оценки организационной структуры управления.
34. Приведите пример показателя производительности управленческого труда.
35. Приведите пример показателя социальной эффективности управления.
36. Приведите пример показателя экономичности аппарата управления.
37. Приведите пример прямой аналогии.
38. Приведите пример символической аналогии из сферы студенческой жизни.
39. Приведите пример фантастической аналогии.

40. Сформулируйте пример проблемы, которая может возникнуть у главы сельского муниципального образования вследствие возникновения потенциальной возможности.

41. Что Вы понимаете под невербальными преградами общения?

42. Что делает ЛПР по рациональной модели принятия решений на этапе выбора альтернативы?

43. Что подразумевается под семантическими барьерами в общении?

44. Что понимается под невербальной информацией?

45. Что такое стереотип?

### **Написание эссе по отдельным разделам дисциплины «Теория управления»**

Эссе – литературный жанр прозаического сочинения небольшого объема и свободной композиции. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету и не претендует на исчерпывающую или определяющую трактовку темы. В отношении объема и функции граничит, с одной стороны, с научной статьёй и литературным очерком, с другой – с философским трактатом.

### **Задание по подготовке эссе по теме «Эволюция концепций менеджмента»**

Сущность задания заключается в подготовке эссе об одном из родоначальников советской школы научной организации труда и управления производством на 3 – 4 страницах с изложением:

- а) биографических данных;
- б) тематики исследований и основных научных идей;
- в) оценки научных достижений и их применимости в современных условиях.

### **Задание по подготовке эссе по теме «Управленческие решения»**

Сущность задания заключается в подготовке эссе по темам, предложенным преподавателем и (или) студентами и раскрывающим дополнительные аспекты темы «Управленческие решения».

### **Тематика контрольных работ**

Контрольная работа – учебная работа, выполняемая студентами заочного обучения в соответствии с учебным планом и программой учебной дисциплины. Целью выполнения контрольных работ является овладение способностью к самостоятельному изучению, обобщению и логическому изложению материала по истории и современной теории управления, развитие умений и практических навыков, необходимых для подготовки бакалавра к организационно-управленческому компоненту профессиональной деятельности. План контрольной работы, порядок написания, оформления и другие требования представлены в методических указаниях по выполнению контрольной работы по дисциплине «Теория управления» для студентов заочной формы обучения.

Контрольные работы оцениваются по системе «зачтено» или «незачтено». Качество выполнения контрольной работы является фактором, влияющим на итоговую оценку по дисциплине. Студент, не представивший контрольную работу или получивший оценку «незачтено», к экзамену не допускается.

## **7.2 Характеристика фондов оценочных средств для промежуточной аттестации**

### **Проведение зачета**

Оценка «зачтено» выставляется студентам, полностью и успешно выполнившим задания текущего контроля в течение семестра:

- набравшим проходные баллы по всем проводившимся тестам по темам лекционного курса;
- выполнившим все домашние задания и другие виды обязательной самостоятельной работы.

Зачет проводится в форме письменного тестирования или в форме ответов на вопросы билетов.

Тестирование знаний проводится по подгруппам (12 –13 человек). Вопросы для тестирования выбираются преподавателем из всех изучаемых разделов и в разных подгруппах не повторяются. Один тест содержит 12 вопросов, время ответов на которые составляет 20 – 30 мин.

### **Вопросы для устной или письменной сдачи зачета в форме билетов**

1. Понятие системы. Структура и системообразующие связи.
2. Понятие, содержание и виды управления в природе и обществе: техническое, естественное и социальное.
3. Управление в социально-экономических системах. Государственное и муниципальное управление. Менеджмент.
4. Аспекты управления: наука, искусство, вид деятельности, аппарат управления.
5. Основные категории управления в организации: объекты и субъекты, виды, функции, методы, принципы.
6. Предыстория науки управления.
7. Эволюция концепций научного менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом.
8. Особенности российского менеджмента.
9. Понятие организации. Формальные и неформальные организации.
10. Внешняя и внутренняя среда организации.
11. Человек в организации. Групповая динамика и руководство.
12. Власть в организации.
13. Современное представление о менеджере. Типология менеджеров.
14. Лидерство. Профессиональные и личные требования к менеджеру.
15. Поведенческие концепции лидерства.
16. Ситуационные концепции лидерства.

17. Методы менеджмента: экономические, организационно - распорядительные, социально - психологические.
18. Планирование, организация, координация, мотивация и контроль как функции управления.
19. Сущность, виды и этапы планирования.
20. Понятие организационной структуры и структуры управления. Подразделения и уровни управления.
21. Типы связей в организации. Распределение полномочий и ответственности.
22. Понятие и сущность мотивационного процесса.
23. Теории мотивации.
24. Понятие, виды и процесс контроля.
25. Сущность коммуникационного процесса.
26. Коммуникативное поведение руководителя.
27. Понятие, сущность и процесс разработки и реализации управленческого решения.
28. Эффективность управления.

#### **8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

##### **Список имеющихся в библиотеке университета изданий основной учебной литературы по дисциплине**

№ п/п	Библиографическое описание издания	Примечание (кол-во экз.)
1	Исаев, Р. А. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Р. А. Исаев . - Электрон. текстовые дан. (1 файл). - М. : Дашков и К', 2010. - 264 с.	ЭБС Лань
2	Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Юрайт, 2013. - 640 с.	30
3	Мильнер, Б. З. Теория организации : учебник для вузов / Б. З. Мильнер. - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 864 с	30
4	Тебекин А.В. Менеджмент организации: учебник для вузов/ А.В. Тебекин, Б. С. Касаев. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2011. - 424 с. -	27
5	Юкаева, В. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : краткий курс : учебное пособие / В. С. Юкаева. - 4-е изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл). - М. : Дашков и К', 2014. - 104 с.	ЭБС Лань

##### **Список имеющихся в библиотеке университета изданий дополнительной учебной литературы по дисциплине**

№ п/п	Библиографическое описание издания	Примечание (кол-во экз.)
1	Балашов А.П. Основы менеджмента: учебное пособие/ А.П. Балашов. - М. : Вузовский учебник, 2011. - 288 с.	2
2	Веснин, В. Р. Менеджмент : учебник для вузов / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 616 с.	1
3	Веснин, В. Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2009. - 320 с.	3
4	Горшков В. В. Контроль в управлении: учебное пособие /В.В. Горшков; АГАУ. - Барнаул: Изд-во АГАУ, 2012.-127 с.	50

5	Кравченко А.И. История менеджмента: учебник для вузов/ А.И. Кравченко. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. - 432 с.	28
6	Лукичева Л. И. Менеджмент организации: теория и практика: учебник для бакалавров.- 2-е изд. стер.- М.: Омега-Л, 2012.-488с.	5
7	Менеджмент: учебник / ред. И. Н. Шапкин. - М. : Юрайт, 2011. - 690 с.	3
8	Менеджмент: учебник/ ред. М. Л. Разу. - 3-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 480 с.	1
9	Назаркина Ю.Н. Организационное проектирование и управление изменениями в социально-экономических системах: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы студентов /Ю. Н. Назаркина, Е. И. Жидких, О. Г. Шалагина; АГАУ.-Барнаул: Изд-во АГАУ, 2011.-109 с.	100
10	Пустынникова, Е. В. Основы менеджмента : учебное пособие / Е. В. Пустынникова. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 320 с.	1
11	Сибирина, Т. Ф. Менеджмент : учебное пособие / Т. Ф. Сибирина, Н. И. Пыжикова, А. М. Сибирин. - Красноярск : [б. и.], 2011. - 388 с.	1
12	Фанненштиль А.А. Разработка управленческого решения: учебно-методическое пособие /А.А. Фанненштиль. – Барнаул: Изд-во АГАУ, 2011. – 84 с.	75
<b>Периодические научные издания</b>		
1	Управление персоналом	
2	Проблемы теории и практики управления	
4	Менеджмент в России и за рубежом	
5	Вестник АГАУ	

### **Программно-информационные материалы**

1. Электронные ресурсы научной библиотеки университета.
2. Электронные каталоги и библиотеки Интернета.
3. Электронные ресурсы органов власти РФ.

### **9. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Лекционные аудитории, аудитории для проведения практических занятий, оснащенные средствами для мультимедийных презентаций, цифровой аудио- и видео-фиксации и воспроизведения информации, компьютерной техникой с лицензированным программным обеспечением, пакетами правовых и других прикладных программ по тематике дисциплины, доступом к сети «Интернет».

**Аннотация дисциплины «Теория управления»**  
**Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное**  
**управление**  
**Программа подготовки: прикладной бакалавриат**

**Цель дисциплины:** дать знания современной теории управления и сформировать базовые общекультурные и профессиональные компетенции, необходимые для подготовки бакалавров к организационно-управленческой профессиональной деятельности в органах государственного и муниципального управления.

**Освоение данной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций.**

№ п/п	Содержание компетенций, формируемых полностью или частично данной дисциплиной
1	Способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)
2	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)
3	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-2)

**Трудоемкость дисциплины, реализуемой по учебному плану направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

Вид занятий	Форма обучения
	очная
	программа подготовки
	полная
1. Аудиторные занятия, всего, часов	48
в том числе:	26
1.1. Лекции	
1.2. Лабораторные работы	
1.3. Практические (семинарские) занятия	22
2. Самостоятельная работа, часов	60
Всего часов (стр. 1 + стр. 2)	108
Общая трудоемкость, зачетных единиц	3

**Формы промежуточной аттестации: зачет**

**Перечень изучаемых тем (основных):**

1. Сущность управления в социально-экономических системах.
2. Эволюция управленческой мысли.
3. Организация как объект управления.
4. Личность менеджера.
5. Функции управления.
6. Связующие процессы в организации.

Список имеющихся в библиотеке университета изданий основной учебной литературы по дисциплине «Теория управления»

№ п/п	Библиографическое описание издания	Примечание (кол-во экз.)
1	Исаев, Р. А. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Р. А. Исаев . - Электрон. текстовые дан. (1 файл). - М. : Дашков и К', 2010. - 264 с.	ЭБС Лань
2	Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Юрайт, 2013. - 640 с.	30
3	Мильнер, Б. З. Теория организации : учебник для вузов / Б. З. Мильнер. - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 864 с	30
4	Тебекин А.В. Менеджмент организации: учебник для вузов/ А.В. Тебекин, Б. С. Касаев. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2011. - 424 с. -	27
5	Юкаева, В. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : краткий курс : учебное пособие / В. С. Юкаева. - 4-е изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл). - М. : Дашков и К', 2014. - 104 с.	ЭБС Лань

Список имеющихся в библиотеке университета изданий дополнительной учебной литературы по дисциплине «Теория управления»

№ п/п	Библиографическое описание издания	Примечание (кол-во экз.)
1	Балашов А.П. Основы менеджмента: учебное пособие/ А.П. Балашов. - М. : Вузовский учебник, 2011. - 288 с.	2
2	Веснин, В. Р. Менеджмент : учебник для вузов / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 616 с.	1
3	Веснин, В. Р. Основы менеджмента : учебник / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2009. - 320 с.	3
4	Горшков В. В. Контроль в управлении: учебное пособие /В.В. Горшков; АГАУ. - Барнаул: Изд-во АГАУ, 2012.-127 с.	50
5	Кравченко А.И. История менеджмента: учебник для вузов/ А.И. Кравченко. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2010. - 432 с.	28
6	Лукичева Л. И. Менеджмент организации: теория и практика: учебник для бакалавров.- 2-е изд. стер.- М.: Омега-Л, 2012.-488с.	5
7	Менеджмент: учебник / ред. И. Н. Шапкин. - М. : Юрайт, 2011. - 690 с.	3
8	Менеджмент: учебник/ ред. М. Л. Разу. - 3-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 480 с.	1
9	Назаркина Ю.Н. Организационное проектирование и управление изменениями в социально-экономических системах: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы студентов /Ю. Н. Назаркина, Е. И. Жидких, О. Г. Шалагина; АГАУ.-Барнаул: Изд-во АГАУ, 2011.-109 с.	100
10	Пустынникова, Е. В. Основы менеджмента : учебное пособие / Е. В. Пустынникова. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 320 с.	1



	методическое пособие /А.А. Фанненштиль. – Барнаул: Изд-во АГАУ, 2011. – 84 с.	
<b>Периодические научные издания</b>		
1	Управление персоналом	
2	Проблемы теории и практики управления	
4	Менеджмент в России и за рубежом	

Составители:

К. С. П., доцент  
ученая степень, должность

\_\_\_\_\_

ученая степень, должность

А. А. Фанненштиль  
подпись

\_\_\_\_\_

подпись

А. А. Фанненштиль  
И.О. Фамилия

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

Список верен зав. отд.  
дожности работников библиотеки

\_\_\_\_\_

Фанненштиль  
подпись

О.Ф. Шобель  
И.О. Фамилия