



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ИВАНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджмента

ОДОБРЕНО:

Руководитель ОП

А. С. Лифшиц А. С. Лифшиц  
(подпись)

« 13 » сентября 20 18 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегия и тактика развития персонала в организации

Уровень высшего образования:	магистратура
Квалификация выпускника:	магистр
Направление подготовки:	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:	Общий и стратегический менеджмент
Тип образовательной программы:	программа академической магистратуры

Иваново



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

---

### **1. Цели освоения дисциплины**

Целями освоения дисциплины «Стратегия и тактика развития персонала в организации» являются формирование всестороннего глубокого понимания методологических и методических основ разработки и реализации стратегии развития персонала, способности разрабатывать и осуществлять программу развития персонала как часть программы организационного и социального развития организации.

### **2. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина «Стратегия и тактика развития персонала в организации» включена в число обязательных дисциплин вариативной части основной образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 «Менеджмент» (шифр Б1.В.ОД.8).

Дисциплина углубляет знания, развивает умения и компетенции студентов, приобретаемых студентами в процессе изучения курса «Основы управления человеческими ресурсами» в рамках основной образовательной программы бакалавриата по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Также при преподавании дисциплины учитываются знания студентов-магистрантов по дисциплине бакалавриата «Стратегический менеджмент». Дисциплина «Стратегия и тактика развития персонала в организации» опирается на знания, навыки и умения студентов, получаемых в ходе освоения дисциплин «Методы исследований в менеджменте», «Управленческая экономика», «Управление фирмой», «Стратегическая конкурентоспособность». Компетенции, полученные в ходе изучения данной дисциплины, необходимы для прохождения производственных практик (научно-исследовательской, научно-исследовательского семинара, по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности).

Для освоения данной дисциплины обучающийся должен:

Знать:

эволюцию основных фаз управленческого цикла;

систему стратегических и текущих планов предприятия;

основы оценки экономической и социальной эффективности управления человеческими ресурсами;

основные методы и формы проведения управленческих исследований;

возможности и ограничения методов исследования управленческих проблем

Уметь:

использовать количественные и качественные методы для исследования проблем управления.

Владеть:

современными технологиями управления персоналом

приемами аудита человеческих ресурсов.

### **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

#### **3.1. Компетенции, формированию которых способствует дисциплина**

а) общепрофессиональные компетенции:

ОПК-2: Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

б) профессиональные компетенции:

ПК-2: Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию;

ПК-6: Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями.



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

### 3.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с формируемыми компетенциями

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать: основные понятия в сфере развития персонала в организации: человеческий капитал, трудовой потенциал, развитие персонала, стратегия и тактика развития персонала (ПК-2); теорию и методические основы стратегического управления развитием персонала, согласованного со стратегией развития и кадровой политикой организации (ПК-2, ПК-6); механизмы реализации стратегических и тактических планов развития персонала в организации (ОПК-2, ПК-2).

Уметь: классифицировать и оценивать внешние и внутренние факторы развития персонала в организации (ПК-2);

разрабатывать корпоративную стратегию развития персонала (ПК-2, ПК-6);

разрабатывать и обосновывать стратегические и тактические планы развития персонала (ПК-2, ПК-6);

разрабатывать и обосновывать комплексный механизм реализации стратегических и тактических планов развития персонала в организации (ПК-2, ПК-6).

Владеть: количественными и качественными методами стратегического анализа в сфере развития персонала организации (ОПК-2, ПК-2, ПК-6).

### 4. Объем и содержание дисциплины

Объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц (144 академических часа).

#### 4.1. Содержание дисциплины по разделам (темам), соотнесенное с видами и трудоемкостью занятий лекционно-семинарского типа

Объем иной контактной работы и самостоятельной работы обучающегося по дисциплине указан в учебном плане образовательной программы.

№ п/п	Разделы (темы) дисциплины	Семестр	Виды занятий, их объем (в ак. часах, по очной форме обучения)		Формы текущего контроля успеваемости (по очной форме обучения)
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Формы промежуточной аттестации
1.	Трудовой потенциал и человеческий капитал как объекты управления развитием персонала в организации	1	2	2	Входная диагностика: тест с последующим обсуждением результатов. Устные ответы по вопросам семинара.
2	Кадровая политика, стратегия управления организацией и стратегия развития персонала	1	2	4	Проверка выполнения задания
3	Стратегический анализ в сфере развития персонала организации	1	2	4	Проверка практического выполнения задания.
4	Разработка и согласование стратегических и тактических планов развития персонала в организации	1	2	4	Проверка выполнения практического задания.
5	Экономический, организационный и мотивационный механизмы реализации стратегических и тактических планов развития	1	2	6	Проверка выполнения итогового контрольного задания. Итоговый тест



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

Итого по дисциплине:		10	20	Экзамен
----------------------	--	----	----	---------

№ п/п	Разделы (темы) дисциплины	Семестр	Виды занятий, их объем (в ак. часах, по очно-заочной форме обучения)		Формы текущего контроля успеваемости (по очно-заочной форме обучения)
			Занятия лекционног о типа	Занятия семинарского типа	Формы промежуточной аттестации
1.	Трудовой потенциал и человеческий капитал как объекты управления развитием персонала в организации	1	2	2	Входная диагностика: тест с последующим обсуждением результатов. Устные ответы по вопросам семинара.
2	Кадровая политика, стратегия управления организацией и стратегия развития персонала	1	2	4	Проверка выполнения задания
3	Стратегический анализ в сфере развития персонала организации	1	2	4	Проверка практического выполнения задания.
4	Разработка и согласование стратегических и тактических планов развития персонала в организации	1	2	4	Проверка выполнения практического задания.
5	Экономический, организационный и мотивационный механизмы реализации стратегических и тактических планов развития	1	2	6	Проверка выполнения итогового контрольного задания. Итоговый тест
Итого по дисциплине:			10	20	Экзамен

#### 4.2. Развернутое описание содержания дисциплины по разделам (темам)

##### **Тема 1. Трудовой потенциал и человеческий капитал как объекты управления развитием персонала в организации**

Развитие персонала: основные трактовки.

Сущность, взаимосвязь и соотношение трудового потенциала и человеческого капитала. Факторы формирования и развития трудового потенциала. Трудовой потенциал в системе частных потенциалов организаций.

Виды трудового потенциала, подходы и методы их измерения и оценки. Формы человеческого капитала — натуральная и стоимостная. Составляющие человеческого капитала в натуральной форме. Понятие и формы самообучающихся организаций: заимствующая, когнитивно-трансформирующаяся, изучающая, научающаяся. Менеджмент знаний как фактор роста человеческого капитала и трудового потенциала организации.

Система сбалансированных показателей человеческого капитала организации. Конкурентоспособный человеческий капитал. Аудит человеческого капитала. Возможности прогнозирования трудового потенциала человеческого капитала.

##### **Тема 2. Кадровая политика, стратегия управления организацией и стратегия развития персонала**

Основные черты концепции кадровой политики организации в современных условиях. Принципы развития персонала в организации. Зависимость кадровой политики от стратегии управления организацией.



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

---

Зарубежный и отечественный опыт разработки кадровой политики на основе стратегии управления организацией. Современные тенденции развития кадровой политики и стратегии управления организацией.

Классификации стратегий развития организации и стратегией развития персонала. Влияние стратегии развития организаций на выбор стратегии развития персонала. Относительная автономность стратегии развития персонала.

***Тема 3. Стратегический анализ в сфере развития персонала организации***

Возможности и ограничения в использовании модифицированной матрицы Бостонской консалтинговой группы при выборе стратегии развития персонала. Использование количественного SWOT-анализа при формировании списка стратегических альтернатив и выборе стратегии развития персонала. Методика определения силы стратегии развития персонала на основе количественного SWOT-анализа. Количественный стратегический ситуационный анализ: роль и место при выборе стратегии развития персонала, правила использования.

***Тема 4. Разработка и согласование стратегических и тактических планов развития персонала в организации***

Сущность и содержание стратегического и тактического плана развития персонала в организации. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование развития персонала. Внешние факторы: конъюнктура и структура рынка труда, конкуренция на рынке труда, экономическая политика государства в сфере социально-трудовых отношений. Характеристика внутренних факторов: динамика показателей финансового состояния организации, текучести кадров, изменения профессионально-квалификационной и половозрастной структур кадров. Ранжирование факторов. Методы определения степени влияния факторов на стратегическое планирование развития персонала.

Содержание разделов тактического плана развития персонала в организации: планирование адаптации новых сотрудников и в процессе внутренней мобильности персонала; планирование подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров; планирование деловой карьеры, кадрового резерва (резерва на выдвижение).

Учет рисков развития персонала при разработке тактического плана.

Методика согласования стратегического и тактического плана развития персонала в организации.

***Тема 5. Экономический организационный и мотивационный механизмы реализации стратегических и тактических планов развития персонала в организации***

Учет, анализ, оценка, нормирование и планирование затрат на развитие персонала. Структурно-функциональные изменения системы управления персоналом в условиях реализации стратегии развития персонала.

Оценка и пути усиления мотивации всех категорий и групп сотрудников к реализации стратегического и тактического планов развития персонала в организации. Применение коэффициентов информационного и когнитивного участия в системе управления развитием самообучающихся организаций. Комплексная оценка эффективности системы развития персонала в организации

**5. Образовательные технологии**

Организация учебного процесса осуществляется в форме лекций и практических занятий, индивидуальной самостоятельной работы студентов.

Учебный процесс по дисциплине основан на использовании следующих инновационных образовательных технологий:



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

---

1. Технологии проблемного обучения — ключевые вопросы учебного курса на лекциях и практических занятиях раскрываются через постановку и последующую разработку проблемы в области развития персонала в организации.

2. Технологии учебного диалога в форме дискуссии — на лекциях и практических занятиях организуется обсуждение проблемных, слабоопределенных, и в недостаточной степени разработанных в науке и практике менеджмента аспектов развития персонала в организации.

3. Кейс-технологии или технологии ситуационного анализа — на практических занятиях рассматриваются реальные и учебные ситуации с использованием системы вопросов, на которые студенты должны дать обоснованные ответы, опираясь на описание ситуации.

4. Технологии проектного обучения — студенты, используя полученные количественные и качественные данные, разрабатывают проект стратегического (плана карьеры) и тактического плана (плана формирования резерва на выдвижение) развития персонала в организации.

5. Технологии тестового контроля качества образования — студенты отвечают на вопросы профессионального теста, выбирая один или нескольких ответов из числа предложенных.

6. Рейтинговые технологии качества образования — итоговая оценка по дисциплине определяется величиной рейтинга, в котором отражается работа в течении семестра и ответы на экзамене.

#### **5. Образовательные технологии**

Организация учебного процесса осуществляется в форме лекций и практических занятий, индивидуальной самостоятельной работы студентов.

Учебный процесс по дисциплине основан на использовании следующих инновационных образовательных технологий:

1. Технологии проблемного обучения — ключевые вопросы учебного курса на лекциях и практических занятиях раскрываются через постановку и последующую разработку проблемы в области стратегии и тактики развития персонала в организации.

2. Технологии учебного диалога в форме дискуссии — на лекциях и практических занятиях организуется обсуждение проблемных, слабоопределенных, и в недостаточной степени разработанных в науке и практике менеджмента развития персонала.

3. Кейс-технологии или технологии ситуационного анализа — на практических занятиях рассматриваются реальные и учебные ситуации с использованием системы вопросов, на которые студенты должны дать обоснованные ответы, опираясь на описание ситуации.

4. Технологии проектного обучения — студенты, используя полученные количественные и качественные данные, разрабатывают проект стратегического (плана карьеры) и тактического плана (плана формирования резерва на выдвижение) развития персонала в организации.

5. Технологии тестового контроля качества образования — студенты отвечают на вопросы профессионального теста, выбирая один или нескольких ответов из числа предложенных.

6. Рейтинговые технологии качества образования — итоговая оценка по дисциплине определяется величиной рейтинга, в котором отражается работа в течении семестра и ответы на экзамене.

7. Технология смешанного обучения как информационная технология, используемая при осуществлении образовательного процесса.

#### **6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Изучение дисциплины «Стратегия и тактика развития персонала в организации» в значительной степени базируется на самостоятельной работе студентов.

В качестве учебно-методического обеспечения самостоятельной работы студентов по дисциплине выступают:



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

- вопросы для самостоятельного контроля знаний студентов, позволяющие закрепить знания, полученные на лекциях, практических занятиях;
- планы и задания к семинарским и практическим занятиям, выполнение которых в основном ориентировано на выработку необходимых умений и навыков;
- методические указания по выполнению итогового контрольного задания.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов размещено в ЭИОС «Мой университет».

Полностью весь методический материал по обеспечению самостоятельной работы студентов приводится в Приложении 1 к рабочей программе.

### **7. Характеристика оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Система контроля включает: входной, текущий контроль и промежуточный контроль по дисциплине.

**Входной контроль** осуществляется в форме тестирования.

**Текущий контроль** осуществляется в следующих формах: оценка устных выступлений, оценка выполненных практических заданий, тесты по дисциплине.

Объектами оценивания выступают:

- активность на занятиях, уровень выполнения различных видов заданий;
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

**Промежуточный контроль** осуществляется в форме устного экзамена (5 семестр).

Система контроля включает в себя входной контроль, текущий контроль и итоговый контроль по дисциплине.

Основой итогового (заключительного) контроля является балльно-рейтинговая система оценки овладения студентами установленными компетенциями. шкале. Оценка за работу в семестре осуществляется по следующим направлениям:

1) Активность на занятиях — 5 баллов за ответ оцененный на «отлично», 3 балла — за ответ, оцененный на «хорошо», 1 балл — за ответ, оцененный на «удовлетворительно», 0 баллов — за ответ, оцененный на «неудовлетворительно».

2) Итоговая контрольная работа — до 10 баллов.

3) Тестирование по дисциплине — до 15 баллов.

Максимальный суммарный балл текущих оценок — 60 баллов.

Экзаменационное задание включает 2 теоретических вопроса (до 15 баллов за ответ по каждому вопросу) и практическое ситуационное задание (до 20 баллов). Максимальный экзаменационный балл — 50. Некоторое превышение максимального текущего итогового балла над максимальным экзаменационным стимулирует активность сильных студентов и страхует их от случайных погрешностей на экзаменах.

Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

### **Оценивание студента на экзамене по дисциплине**

Оценка экзамена	Требования к знаниям
--------------------	----------------------



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Суммарный рейтинг, отражающий в себя и результаты работы студента в течении семестра и итоги экзаменационного испытания, переводится в традиционную пятибалльную оценку. «Отлично» получают студенты, набравшие от 85 до 100 баллов, «хорошо» – от 70 до 84 баллов, «удовлетворительно» – от 50 до 69 баллов, «неудовлетворительно» – менее 50 баллов.

Типовые варианты тестовых заданий, контрольных вопросов, практических заданий, вопросы к экзамену представлены в фонде оценочных средств (Приложение 2).

#### 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).

##### А) основная литература:

1. Иванова С. В. Оценка компетенций методом интервью: универсальное руководство: практическое пособие. М.: Альпина Паблишер, 2016. 155 с. Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=269976](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=269976)

2. Лифшиц, Аркадий Семенович. Стратегия и тактика развития персонала в организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. С. Лифшиц; Иван. гос. ун-т. — Иваново : ИВГУ, 2013. — 112 с. — Электрон. версия печ. публикации. — Загл. с титул. экрана. — Локальный доступ в сети вуза. ISBN 978-5-7807-1055-4. — <URL:[http://lib.ivanovo.ac.ru/elib/dl/economics/ucheb/lifshic\\_2014\\_1.htm](http://lib.ivanovo.ac.ru/elib/dl/economics/ucheb/lifshic_2014_1.htm)

##### Б) дополнительная литература:

1. Вылегжанина А. О. Коуч-технологии как способ обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур : монография. М.-Берлин: Директ- Медиа, 2015. 232 с.





Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

[Электронный ресурс]. Режим доступа:

[http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=362894](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=362894)

2. Кязимов, К.Г. Совершенствование профессиональной подготовки и развития человеческих ресурсов: монография. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2016. 284 с. [Электронный ресурс]. [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=441281](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=441281)

3. Кязимов К.Г. Взаимодействие образовательных организаций с работодателями по подготовке квалифицированных кадров: монография. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2017. 188 с. [Электронный ресурс]. [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=476728](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=476728)

4. Маслов В. И. Эффективное управление современными сотрудниками: учеб. пособие. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2017. 132 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=455583](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=455583)

5. Новаторов В. Е. Персональный маркетинг: монография. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2016. 280 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=430606](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=430606)

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Система электронной поддержки образовательного процесса «Мой университет» <https://uni.ivanovo.ac.ru>;
2. БИГ-Петербург. Публикации по менеджменту. <http://www.big.spb.ru>
3. Электронная библиотека Grebennikon. <http://www.grebennikon.ru>
4. HR-Portal. Организационная и корпоративная культура. <http://www.hr-portal.ru/pages/okk/kp.php>

**Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:**

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
2. Электронная библиотека ИвГУ <http://lib.ivanovo.ac.ru>
3. Электронный каталог НБ ИвГУ <http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/ek>
4. СПС КонсультантПлюс URL: <http://www.consultant.ru/>.
5. Единая межведомственная информационно-статистическая система <https://www.fedstat.ru/>
6. База данных по теориям и моделям менеджмента [https://www.12manage.com/index\\_ru.html](https://www.12manage.com/index_ru.html)
7. Корпоративный менеджмент: финансы, бизнес-планы, управление компанией <https://www.cfin.ru>
8. Проверка и анализ российских юридических лиц и предпринимателей <https://www.rusprofile.ru/>
9. Русское общество по управлению рисками <http://rrms.ru/about/>
10. Информационно-управленческий «Портал «У»: электронная библиотека статей, учебников, пособий и монографий по менеджменту и экономике <https://port-u.ru>
11. Интернет-сообщество менеджеров России <https://www.e-executive.ru/management>
12. Федеральный образовательный портал по экономике, социологии, менеджменту <http://ecsocman.hse.ru/>
13. База данных с текстами ведущих европейских и американских периодических изданий <https://www.jstor.org/>
14. Глобальный издатель, связывающий исследования и практику бизнеса и управления <https://www.emerald.com/insight/>

Программное обеспечение:

операционная система Microsoft Windows, Internet Explorer, Microsoft Defender, Adobe Acrobat Reader, КонсультантПлюс.



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

---

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

Учебные аудитории:

- для проведения занятий лекционного типа с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения, служащими для предоставления учебной информации большой аудитории;
- для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения;
- для проведения групповых и индивидуальных консультаций с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения;

Помещение для самостоятельной работы, оснащенное комплектом специализированной учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС.


Демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия для занятий лекционного типа, обеспечивающие тематические иллюстрации: демонстрационное оборудование, электронные пособия (презентации); аудио-визуальные пособия (аудиозаписи, видеоматериалы и т.п.), наглядные и печатные пособия.



Основная профессиональная образовательная программа  
38.04.02 Менеджмент  
(Общий и стратегический менеджмент)

**Автор рабочей программы дисциплины:** профессор кафедры менеджмента, доцент,  
доктор экономических наук Лифшиц Аркадий Семенович

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры менеджмента  
« 05 » мая 20 18 г., протокол № 11

Программа обновлена  
протокол заседания кафедры № 1 от « 02 » сентября 20 19 г.  
Согласовано:  
Руководитель ОП  А. С. Лифшиц  
(подпись)

Программа обновлена  
протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.  
Согласовано:  
Руководитель ОП \_\_\_\_\_ А. С. Лифшиц  
(подпись)