

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
 «Владимирский государственный университет  
 имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
 (ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор  
 по образовательной деятельности

А.А. Панфилов

2018г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ**  
 (наименование дисциплины)

Направление подготовки

38.04.03 "Управление персоналом"

Направленность (профиль) подготовки

"Управление персоналом организации"

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

очно-заочная

Семестр	Трудоем- кость, зач.ед./ час.	Лек- ций, час.	Практич. занятий, час.	Лаборат. работ, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
4	3/108	12	14	-	37	Экзамен (45), КР
Итого	3/108	12	14	-	37	Экзамен (45), КР

Владимир 20 18

## 1. ЦЕЛИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Приобретение студентами знаний в области управления персоналом, исследования организационных культур компаний и овладение методикой диагностики организационных культур.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление организационной культурой» относится к обязательным дисциплинам вариативной части.

Дисциплина «Управление организационной культурой» базируется на положениях и методах таких курсов, как «Тимбилдинг», «Современные организационные структуры и механизмы управления», а также ряда дисциплин, включенных в учебный план по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом».

Курс "Управление организационной культурой" предназначен для повышения качества профессиональной подготовки магистров. Сегодня выпускник магистратуры не только должен быть профессионально грамотным специалистом, но и культурным человеком, осознающим свою ответственность за обеспечение и поддержание цивилизованного характера отношений между людьми в сфере экономической деятельности и рыночных отношений Российской Федерации в целом. Данный курс и предназначен обеспечить эту культурную составляющую современного управленческого образования.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины формируется ряд компетенций (ПК-8, ПК-10, ПК-16):

- способностью обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде, поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру (ПК-8)
- умением разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом (ПК-10)
- владением навыками анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры (ПК-16)

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

### **Знать:**

- основы организационных отношений в управлении, способностью эффективно выполнять свои функции и обеспечивать профилактику конфликтов в организационной среде (ПК-8);

### **Уметь:**

- формировать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру (ПК-10);
- разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты в области управления персоналом (ПК-10)

### **Владеть:**

- современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности (ПК-16);
- навыками анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры (ПК-16);
- владением навыками разработки и эффективного использования современных социальных технологий в работе с персоналом, а также внедрения планов социального развития организации (ПК-34).



#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС	КП / КР			
1	Организационная культура и приверженность организации: базовые категории и определения. Содержание и функции организационной культуры	3	1-4	2		2				7		2/50%	
2	Возникновение и развитие организационной культуры	3	5-6	2		2				6		2/50%	Рейтинг-контроль №1
3	Параметры анализа организационной культуры в рамках кросс-культурных исследований. Типологии организационных культур	3	7-10	2		4				6	+	3/50%	
4	Диагностика организационной культуры. Основные элементы системы поддержания организационной культуры	3	11-14	2		2				6		2/50%	Рейтинг-контроль №2
5	Проблема изменения организационной культуры	3	15-16	2		2				6		2/50%	
6	Приверженность организации	3	17-18	2		2				6		2/50%	Рейтинг-контроль №3
Всего		3		12		14				37	КР	23/50%	Экзамен (45)



## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Целью и задачами освоения дисциплины «Управление организационной культурой» являются ознакомление с генезисом научных представлений, связанных с организационной культурой, ее элементами, функциями и основными моделями; механизмами и факторами развития; освоение подходов и методических средств анализа культуры организации и управления ею; формирование представлений о сущности и компонентах приверженности организации.

Данные усвоения дисциплины связаны с усвоением студентами категорий и закономерностей данной научной дисциплины, приемов и методов изучения природы и особенностей поведения объектов и субъектов управления, истории развития менеджмента, его современных проблем.

Изучение дисциплины также предусматривает последовательное усвоение социально-политической природы, закономерностей становления и развития управленческих процессов технологий управления этими процессами; социальных параметров состояния системы управления и путей её качественного укрепления. В процессе освоения используются следующие образовательные технологии:

### **1. Работа в малых группах.**

В ходе практических занятий студенты разбиваются на группы, каждая из которых получает отдельное задание, как правило, по изучению, анализу и структурированному изложению текста научной статьи по тематике дисциплины, либо проведению мини - исследования, либо по решению практической задачи. Задача – изучить и изложить материал, решить поставленную проблему таким образом, чтобы каждый из членов группы принял в этом активное участие, а студенты, входящие в другие группы, получили полную, логичную и достоверную информацию о содержании статьи или результатах проведенного исследования.

### **2. Проблемное обучение и развитие критического мышления.**

В ходе практических занятий студентам предлагается высказать свое мнение по реальным проблемным ситуациям (например: проблемы внедрения и управления организационной культурой в организации, зарубежный опыт управления организационной культурой организации. )

Лекционные и практические занятия построены следующим образом: аудитории задается вопрос и предлагается на него ответить исходя из имеющихся знаний, затем излагается теоретический материал и точка зрения преподавателя, после чего студенты могут задать появившиеся у них вопросы, выразить несогласие или одобрение. В результате формулируется тезис, который отражается в конспекте.

### **3. Опережающая самостоятельная работа.**

Тематика лекционных и практических занятий, списки основной и дополнительной литературы доводятся до сведения студентов заранее, чтобы они имели возможность изучить необходимый материал до проведения аудиторных занятий.

### **4. Междисциплинарное обучение.**

Многие элементы курса пересекаются с другими предметами, освоенными студентами в прошлом, изучаемыми параллельно с данной дисциплиной либо включенными в план обучения текущего учебного года. В процессе обучения студентам предлагается использовать при решении конкретных задач имеющиеся знания по смежным дисциплинам, а также дается подробная информация как они смогут использовать знания, полученные в данном курсе при изучении других дисциплин и на практике.

### **5. Case-study (анализ конкретных ситуаций)**

Студентам на практических занятиях и для домашнего рассмотрения предлагаются практически задачи по тематике теоретико-методологической базе организационных систем управления, которые подлежат разбору и детализации на практических занятиях.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с положением о рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов ФГБОУ ВО ВлГУ.



Текущий контроль проходит в форме рейтинг-контроля. Рейтинг-контроль предполагает использование преподавателем тестовых заданий, включающих как теоретические вопросы, так и практические задачи.

Промежуточная аттестация по результатам семестра по дисциплине проходит в форме экзамена, который включает в себя ответы на теоретические вопросы.

### **Примеры заданий, используемых при проведении рейтинг-контроля** **Рейтинг-контроль №1**

Вариант 1

Структура организационной культуры.

Уровни организационной культуры.

Анализ организационной культуры собственного предприятия с точки зрения уровня ее развития

Вариант 2

Инструменты оценки организационной культуры.

Диагностика типов организационной культуры и определение их важнейших характеристик

Характеристика организационной культуры своего предприятия с точки зрения принадлежности ее к тому или иному типу организационной культуры.

Вариант 3

1. Принципы и методы формирования, развития и укрепления организационной культуры.

1. Этапы формирования организационной культуры.

2. Опишите методы, при помощи которых вы бы развивали и поддерживали организационную культуру своей организации. Обоснуйте свой выбор.

### **Рейтинг-контроль №2**

Вариант 1

Организационная культура как совокупность локальных субкультур.

Формальная и неформальная структуры организации.

Проанализируйте свою организацию с точки зрения наличия в ней контркультуры и ее влияния на развитие организации.

Вариант 2.

1. Слабая и сильная организационная культура.

Роль лидера в создании сильной культуры.

3. Оцените вклад, который вносит руководитель в поддержание и развитие организационной культуры вашей организации

Вариант 3

Факторы, способствующие поддержанию организационной культуры.

Управление процессом организационных изменений и основные этапы изменения культуры организации.

3. Оцените на каком этапе формирования находится оргкультура вашей организации. Охарактеризуйте основные методы и приемы ее поддержания, которыми пользуются руководители вашей организации.

### **Рейтинг-контроль №3**

Вариант 1

Имидж компании. Понятие, виды и методы его формирования.

Роль основателей организации в формировании внешнего и внутреннего имиджа компании.

Проследите зависимость имиджа компании от имиджа действующего руководителя компании (на примере своей организации).

Вариант 2.

Организационная коммуникация как процесс и ее составляющие

Коммуникация как один структурных элементов организационной культуры. Требования, предъявляемые к эффективности коммуникаций в компании.

Охарактеризуйте систему коммуникаций своей организации. Оцените эффективность формальных коммуникационных потоков (как письменных, так и устных) в ней.

Вариант 3.



Организационная культура как метод коллективной мотивации.

Лояльность и приверженность персонала организации.

Опишите систему мотивации персонала в вашей организации. Оцените степень ее эффективности.

### Варианты курсовых работ

1. Эволюция организационной культуры на разных стадиях развития компании
2. Проблемы реализации исследований организационной культуры
3. Методы психологической диагностики организационной культуры и приверженности организации
4. Подходы к оценке эффективности сложившейся организационной культуры
5. Проблема развития организационной идентичности при адаптации новых сотрудников
6. Система обучения как инструмент управления культурой организации
7. Организационная культура как инструмент преодоления кризисных ситуаций в развитии компании
8. Практические технологии преобразования организационной культуры
9. Теоретические подходы к изучению приверженности персонала организаций
10. Факторы, определяющие формирования приверженности персонала культуре компании

### Вопросы к экзамену

1. Организационная культура: история становления дисциплины и проблематика современных исследований
2. Сравнительная характеристика понятий «организационная культура», «корпоративная культура», «профессиональная культура», «управленческая культура», «культура сотрудников организации». Уровни проявления организационной культуры
3. Структурные компоненты и уровни анализа культуры организации
4. Миссия, цели, ценности, нормы организации: определение и характеристика понятий
5. Механизмы возникновения и формирования культуры организации
6. Типы субкультур. Влияние субкультур на функционирование организации
7. Эволюция организационной культуры на этапах возникновения, развития, расцвета и угасания компании
8. Характеристика подходов к анализу организационной культуры
9. Параметры анализа организационной культуры в рамках кросскультурных исследований
10. Основания для создания типологий организационных культур. Примеры типологий
11. Основные классы методов диагностики культуры организации, их возможности и ограничения. Примеры методик.
12. Требования к диагностическим процедурам по оценке культуры. Проблемы при изучении организационных культур
13. Роль лидера в различных организационных ситуациях, на разных стадиях развития организации
14. Понятие обучающейся культуры и обучающегося лидера
15. Механизмы внедрения культурных основ лидерами организации
16. Корпоративный кодекс организации: содержание, цели и технологии создания
17. Соответствие персонала параметрам организационной культуры: принципы набора персонала, сложности в реализации данного процесса
18. Адаптация, обучение, оценка персонала как инструменты развития и поддержания культуры организации
19. Мотивация персонала как инструменты развития и поддержания культуры организации
20. Системы внутрифирменной коммуникации как средство управления культурой организации



21. Методы изменения оргкультуры на разных стадиях развития компании
22. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры
23. Причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников. Способы обеспечения психологической безопасности при внедрении изменений оргкультуры
24. Понятие приверженности в организационной психологии. Структура приверженности. Приверженность и мотивационно-смысловые регуляторы деятельности персонала
25. Теоретические модели лояльности и приверженности

### Примеры тестовых заданий

#### 1. Организационная культура – это набор ...

- a) наиболее важных норм и ценностей присущих данной организации
- b) наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры к их поведению и действию
- c) норм и ценностей, принимаемых работниками полностью или частично данной организации
- d) предположений, полностью принимаемых работникам, получивших свое воплощение в нормах и ценностях организации

#### 2. Существует ... возможных сочетания изменений в поведении и культуре в организации.

- a) 3
- b) 2
- c) 5
- d) 4

#### 3. Выявление лучшего поведения (конкурсы, соревнования) – это обряд ...

- a) Усиления
- b) Обновления
- c) разрешения конфликта
- d) ухода

#### 4. ... предложил построить матрицу оценки «культурного» риска.

- a) Сате
- b) Квин-Рорбах
- c) Г. Шварц и С. Дэвис
- d) Парсон

#### 5. Процесс внешней адаптации и выживания заключается в ...

- a) процессе достижения организацией своих целей и взаимодействия с представителями внешней среды
- b) процессе достижения организацией своих целей и задач, при спокойной внешней среде
- c) подстраивании под существующую среду
- d) координальной перестройки всех норм и ценностей организации с целью выживания

#### 6. ... обнаружил связь между культурой и успехом в организации.

- a) Сате
- b) Питерс-Уотерман
- c) Парсонс
- d) Квин-Рорбах

#### 7. Виды организационных контр культур:

- a. Прямая оппозиция ценностям доминирующей организационной культуры; 2. Оппозиция структуре власти в рамках доминирующей культуре организации; 3. Оппозиция к образцам отношений и взаимодействиям поддерживающих доминирующей культурой.
- b) 1. Прямая оппозиция ценностям существующей организационной культуры; 2. Косвенная оппозиция ценностям существующей организационной культуры; 3. Смешанная оппозиция ценностям организационной культуры.
- c) 1. Прямая оппозиция структуре власти; 2. Косвенная оппозиция нормам и ценностям организации; 3. Смешанная оппозиция структуре власти организации.

- d) 1. Прямая оппозиция ценностям существующей организационной культуре; 2. Косвенная оппозиция ценностям организации; 3. Смешанная оппозиция структуре власти организации.

**8. Уровни организационной культуры:**

- a) внутренний, внешний, смешанный  
 б) внутренний, внешний, глубинный  
 в) **поверхностный, подповерхностный, глубинный**  
 г) предповерхностный, поверхностный, внутренний

**9. Увольнение или понижение в должности – это обряд ...**

- a) Единения  
 б) **Ухода**  
 в) Усиления  
 г) Продвижения

**10. «Новое в культуре»...**

- a) сильнее в начале  
 б) равносильно со старым  
 в) новое полностью не влияет на культуру  
 г) **слабее в начале**

**Самостоятельная работа студентов**

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом в объеме 63 часа, должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Виды и содержание самостоятельной работы студентов по темам курса

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Форма самостоятельной работы	Форма отчетности
1. Организационная культура и приверженность организации: базовые категории и определения	История становления дисциплины. Определения понятий «организационная культура» и «приверженность организации».	Анализ учебной литературы	Доклад (реферат)
2. Содержание и функции организационной культуры	Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры. Основные элементы организационной культуры: миссия компании и ее цели; ценности и нормы. Функции организационной культуры. Свойства организационной культуры.	Анализ учебной литературы	Доклад (реферат)
3. Возникновение и развитие организационной культуры	Психологические механизмы возникновения культуры в новых группах. Роль значимых событий в формировании культуры организации. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» компании.	Анализ учебной литературы	Доклад (реферат)
4. Параметры анализа организационной культуры в рамках кросскультурных исследований	Вариации культурных переменных (Ф. Клакхон, Ф. Штродбек). Сравнение американской и японской культур, характеристики организации «Z»-типа (У. Оучи). Типология организационной культуры на основе национальных и этнических различий (Г. Хофстеде). Характеристика глубинных культурных представлений: представления о реаль-	Анализ учебной литературы	Доклад (реферат)



	ности и истине, времени и пространстве, человеческой природе, деятельности и взаимоотношениях (Э. Шейн).		
5. Типологии организационных культур	Основания для выделения типов организационных культур. Типологии, построенные с использованием одного теоретического конструкта: соотношение власти в организации (Р. Акофф), характеристики управленческих решений (Т. Дилл и А. Кеннеди). Типологии, использующие комплекс признаков, характеризующих особенности организации, сотрудников, взаимодействие компании с макросредой (Ч. Ханди; Т.Ю. Базаров). Типологии, построенные на базе двух и более теоретических конструктов: Рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К. Камерон и Р. Куинн).	Анализ учебной литературы, работа с кейсами	Доклад (реферат)
6. Диагностика организационной культуры	Исследовательские подходы к анализу организационной культуры. Идеографические и формализованные методы диагностики: типы методик, их возможности и ограничения. Модель клинического исследования организационной культуры Э. Шейна. Примеры опросных методик для диагностики оргкультуры: методика OCAI К. Камерона и Р. Куинна; методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М. Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А. Майера (вариант В.А. Чикер).	Анализ учебной литературы, работа с методиками	Доклад (реферат)
7. Основные элементы системы поддержания организационной культуры	Роль лидерства в формировании и развитии оргкультуры. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления оргкультуры. Механизмы поддержания оргкультуры: отбор, адаптация, обучение и мотивация сотрудников, выстраивание системы внутрифирменных коммуникаций.	Анализ учебной литературы, работа с кейсами	Доклад (реферат)
8. Проблема изменения организационной культуры	Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры. Методы изменения оргкультуры на разных стадиях развития компании. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры.	Анализ учебной литературы, работа с кейсами	Доклад (реферат)
9. Приверженность организации	Понятия приверженности, преданности и лояльности в организационной психологии. Структура приверженности. Теоретические модели лояльности и приверженности.	Анализ учебной литературы	Доклад (реферат)



## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### а) основная литература:

Козлова, Н.П. Особенности формирования деловой репутации современной компании: Монография / Н. П. Козлова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 376 с. - ISBN 978-5-394-02437-5. <http://znanium.com/go.php?id=514171>

Корпоративное управление: Учебник / В.М. Распопов, В.В. Распопов. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с.: 60x90 1/16. - (Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-9776-0328-7 <http://znanium.com/go.php?id=472347>

Теория организации: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0288-6 <http://znanium.com/go.php?id=369915>

### б) дополнительная литература

Иванова, С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации [Электронный ресурс] / Светлана Иванова, Дмитрий Болдогоев, Эмма Борчанинова, Анна Глотова, Оксана Жигилий. — 5-е изд. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 279 с. - ISBN 978-5-9614-4582-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=519328>

Бережнов, Г. В. Знание и культура предприятия [Электронный ресурс] : Монография / Г. В. Бережнов. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2011. - ISBN 978-5-394-01584-7. <http://znanium.com/go.php?id=450885>

Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: Учебное пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура). (переплет) ISBN 978-5-16-006721-6 <http://znanium.com/go.php?id=405546>

Лайкер, Дж. Корпоративная культура Toyota: Уроки для других компаний [Электронный ресурс] / Джеффри Лайкер, Майкл Хосеус; Сокр. пер. с англ. - Альпина Паблицерз, 2014. - 354 с. - (Модели менеджмента ведущих корпораций). - ISBN 978-5-9614-1356-4 <http://znanium.com/go.php?id=519787>

### Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. <http://www.e-executive.ru> - Сообщество эффективных менеджеров.
2. HR-Journal.ru Журнал « Работа с персоналом».
3. <http://www.hrm.ru> - Ведущий портал о кадровом менеджменте

### Периодические издания:

- 1) Менеджмент в России и за рубежом (ВлГУ)
- 2) Управление персоналом (ВлГУ)
- 3) Вопросы экономики (ВлГУ)
- 4) Журнал управление компанией
- 5) Российский журнал менеджмента
- 6) Российский экономический журнал
- 7) Российское предпринимательство
- 8) Управление компаний

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Практические занятия:

презентационная техника: проектор BenQ MP 770 в комплекте экран Lumien настенный рулонный, ноутбук

фонды оценочных для оценки качества усвоения материала;



Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) " Управление персоналом организации"

Рабочую программу составил к.э.н., доцент Гундорова М.А. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рецензент  
(представитель работодателя) капитан директор ООО "Спарк 33" \_\_\_\_\_  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры "Экономика и управление инвестициями и инновациями"

Протокол № 1 от 03.09.2018 года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.03 Управление персоналом

Протокол № 1 от 03.09.2018 года

Председатель комиссии д.э.н., профессор О.А. Доничев \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2019-2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 29.08.2019 года

Заведующий кафедрой 

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_