

Государственное образовательное учреждение
«Приднестровский государственный университет им. Т.Г. Шевченко»
Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко

Кафедра менеджмента



Директор Рыбницкого филиала
ПГУ им. Т.Г. Шевченко,
профессор И.А. Павлинов

09

2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине

«ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ, РАЗВИТИЕ И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА»

на 2023/2024 учебный год

Направление подготовки:

5.38.04.02. «Менеджмент»

Магистерская программа
«Менеджмент организации»

квалификация выпускника
магистр

Форма обучения:
очная

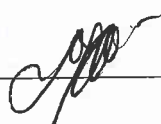
2022 ГОД НАБОРА

Рыбница 2023

Рабочая программа дисциплины «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования -- магистратура по направлению подготовки 5.38.04.02 – «Менеджмент» и основной профессиональной образовательной программы (учебного плана) по программе магистратуры «Менеджмент организации».

Составитель рабочей программы:

Доцент кафедры менеджмента



Мельничук Л.Д.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмента

« 8 » сентября 2023 г. протокол № 1

Зав. кафедры менеджмента

« 8 » сентября 2023 г.



Трач Д. М.



1. Цели и задачи освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» является усвоение студентами организационно-управленческой базы, направленной на формирование теоретических знаний и практических навыков в сфере работы с персоналом, развитие профессиональных качеств, необходимых к осуществлению взаимодействия в профессиональной среде.

Дисциплина «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» направлена на формирование у обучающихся программы «Менеджмент организации» направления подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент» современных представлений о мотивации, оценке и развитии персонала организации.

Задачи освоения дисциплины «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» состоят в следующем:

- приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области мотивации, оценки персонала организации;
- усвоение содержания основных принципов, понятий и категорий данной дисциплины;
- осуществление всестороннего анализа мотивации в сфере кадровой политики;
- овладение студентами методологическими и функциональными основами оценки персонала и его развития;
- разработка рекомендаций по применению полученных знаний в процессе прохождения всех видов практик, в процессе выполнения итоговой магистерской работы с последующим их применением в профессиональной деятельности;
- формирование навыков организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;
- формирование навыков самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
- приобретение навыков решения организационных и личностных проблем, возникающих в процессе планирования и реализации стратегических подходов в рамках оценки и развития персонала организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» является дисциплиной по выбору части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.ДВ.04.01). С точки зрения логической и содержательно-методической дисциплина является одной из дисциплин для формирования целостного представления о формировании кадрового потенциала, мотивационных основах трудового поведения в организации и понимания специфики управленческих процессов в сфере мотивации, развития и оценки трудового персонала с учетом социально-экономической ситуации, сложившейся в республике.

Содержание дисциплины также нацелено на подготовку студентов к успешному прохождению всех видов практик и выполнение ВКРМ.

Для успешного освоения дисциплины магистрант должен иметь знания, владеть умениями и навыками, а также компетенциями, предусмотренными образовательным стандартом для выпускника-бакалавра.

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:
УК-3, ОПК-3

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения		
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД_{УК-3.1.} Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет роль каждого участника в команде. ИД_{УК-3.2.} Учитывает в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей. ИД_{УК-3.3.} Способен устанавливать разные виды коммуникации (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели. ИД_{УК-3.4.} Демонстрирует понимание результатов (последствий) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения поставленной цели, контролирует их выполнение. ИД_{УК-3.5.} Эффективно взаимодействует с членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. Соблюдает этические нормы взаимодействия.

Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИД_{ОПК-3.1.} Знает: основы общие принципы и подходы по принятию организационно-управленческих решений, оцениванию их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. ИД_{ОПК-3.2.} Умеет: принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; ИД_{ОПК-3.3.} Владеет: методами организационно-управленческих решений, оценивания их операционной и организационной эффективности, социальной значимости.
---	--

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости в з.е./часах по видам аудиторной и самостоятельной работы студентов по семестрам:

Цикл дисциплин: дисциплина по выбору части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений, Б1.В.ДВ.04.01

Трудоемкость дисциплины (з.е./часов): 4/144

дневное отделение

Семестр	Количество часов						Форма итогового контроля
	Трудоемкость, з.е./часы	В том числе					
		Аудиторных				Самост. работа	
		Всего	Лекций	Лаб. раб.	Практич. занятий		
III	4/144	72	24	-	48	36	экзамен
Итого:	4 /144	72	24	-	48	36	экзамен (36)

4.2. Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеауд. работа (СРС)
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом организации.	12	4	6	-	2
2.	Сущность и общие принципы карьерной стратегии.	16	4	8	-	4
3.	Этапы и циклы карьеры.	16	2	8	-	6
4.	Стратегический и оперативный план развития карьеры.	16	2	8	-	6
5.	Управление кадровым резервом, его структура, принципы и порядок формирования.	18	4	8	-	6
6.	Сущность, цели, этапы обучения персонала	16	4	6	-	6
7.	Аттестация и деловая оценка персонала.	14	4	4	-	6
Итого:		108	24	48	-	36
Всего:		108	24	48	-	36

4.3. Тематический план по видам учебной деятельности

Лекции

№ п/п	Номер раздела дисциплины	Объем часов	Тема лекции	Учебно-наглядные пособия
-------	--------------------------	-------------	-------------	--------------------------

1.	Раздел 1	4	Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом организации 1. Понятие, сущность и значение мотивации труда. 2. Роль мотивации труда в управления персоналом. 3. Особенности стимулирования труда на современном этапе. Мотивация и результативность организации 1. Содержание процессуальных теорий мотивации 2. Сущность содержательных теорий мотивации. 3. Оценка результатов труда и вознаграждение.	уч. пособия, видео-материал
2.	Раздел 2	4	Сущность и общие принципы карьерной стратегии 1. Карьера и карьерная стратегия. 2. Карьера и карьерные процессы. 3. Механизмы карьерного процесса. Персональное развитие в организации 1. Профессиональная социализация личности в организации. 2. Управление карьерой сотрудника.	уч. пособия, видео-материал
3.	Раздел 3	2	Этапы и циклы карьеры. 1. Карьерный цикл сотрудника. 2. Этапы развития карьеры. 3. Принципы формирования иерархических уровней управления.	уч. пособия, видео-материал
4.	Раздел 4	2	Стратегический и оперативный план развития карьеры 1. Управление карьерным ростом сотрудника. 2. Стратегический план развития карьеры. 3. Оперативный план развития карьеры сотрудника.	уч. пособия, видео-фильм
5.	Раздел 5	4	Управление кадровым резервом 1. Содержание управления кадровым резервом организации. 2. Структура формирования кадрового резерва. 3. Принципы и порядок формирования кадрового резерва. Система управления персоналом. 1. Планирование персонала. 2. Аудит персонала. 3. Структура и содержание деятельности кадрового подразделения.	уч. пособия
6.	Раздел 6	4	Обучение персонала 1. Содержание процесса обучения персонала. 2. Сущность, цели и задачи обучения персонала.	уч. пособия

			3. Этапы обучения персонала в организации Способы обучения персонала 1. Обучение на основе собственного опыта. Обучение с помощью наставника. 2. Обучение в группах. 3. Управление разработкой системного подхода в обучении персонала	
7.	Раздел 7	4	Аттестация и деловая оценка персонала. 1. Понятие и цели оценки и аттестации персонала 2. Аттестация как метод оценки персонала 3. Цели и содержание аттестации персонала Оценка эффективности аттестации персонала. 1. Критерии деловой оценки персонала. 2. Оценка результативности аттестации для развития организации. 3. Совершенствование оценки и аттестации персонала.	уч. пособия
Итого:		24		

Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Номер раздела дисциплины	Объём м часов	Тема практического занятия	Учебно-наглядные пособия
1.	Раздел 1	2	Анализ мотивации и стимулирования труда как функции управления персоналом.	уч. пособия
		2	Анализ понятия и содержания мотивации персонала.	уч. пособия
		2	Исследование и разработка механизма мотивации труда.	раздаточный материал
2.	Раздел 2	2	Определение закономерностей в развитии карьеры и карьерных процессов.	уч. пособия
		2	Определение особенностей карьерного процесса в системе государственной службы.	
		2	Анализ особенностей карьеры в коммерческих организациях.	
		2	Выявление факторов, способствующих повышению конкурентоспособности персонала.	
3.	Раздел 3	2	Разработка основных этапов и циклов карьеры, формирования специалиста.	уч. пособия
		2	Формирование индивидуальной траектории развития специалиста	
		2	Исследование карьерного цикла сотрудника.	
		2	Анализ принципов формирования иерархических уровней в компании на основе неформальных признаков.	

4.	Раздел 4	2	Подготовка стратегического плана развития карьеры и особенности его формирования.	уч. пособия
		2	Формирование оперативного плана развития карьеры.	
		2	Анализ карьерного процесса в кризисный период. Пути сглаживания последствий перемещения руководящих кадров.	
		2	Разработка Программы развития карьеры.	уч. пособия
5.	Раздел 5	2	Структура, принципы и порядок формирования кадрового резерва. Практическая работа.	уч. пособия
		2	Определение потребности в численности кадрового резерва на предприятии (по выбору студента).	уч. пособия
		2	Анализ планирования и организации работы с резервом кадров.	уч. пособия
		2	Разработка плана работы с резервом кадров.	уч. пособия
6.	Раздел 6	2	Рассмотрение целей и этапов обучения персонала в организации.	уч. пособия
		2	Анализ потребности в обучении персонала организации.	уч. пособия
		2	Оценка условий труда персонала.	уч. пособия
7.	Раздел 7	2	Анализ проведения аттестации и деловой оценки <u>персонала</u> . Высвобождение персонала.	уч. пособия
		2	Разработка плана аттестации персонала, основных этапов деловой оценки персонала	нормативн о- правовые документ ы
Итого:		48		

Самостоятельная работа студента

Раздел дисциплины	№ п/п	Тема и вид СРС	Труд- кость (в часах)
Раздел 1	1.	Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом. (вопросы для самоподготовки, подготовка рефератов)	2
Раздел 1	2.	Сущность и общие принципы карьерной стратегии. (вопросы для самоподготовки)	4
Раздел 2	3.	Этапы и циклы карьеры. (вопросы для самоподготовки, подготовка докладов)	6

Раздел 3	4.	Стратегический, оперативный план развития карьеры. (вопросы для самоподготовки)	6
Раздел 4	5.	Управление резервом, его структура, принципы и порядок формирования. (вопросы для самоподготовки)	6
Раздел 5	6.	Сущность, цели, этапы обучения персонала (вопросы для самоподготовки)	6
Раздел 6	7.	Анализ процесса аттестации и деловой оценки персонала. (вопросы для самоподготовки, подготовка рефератов)	6
Итого:			36

5.Курсовые работы не предусмотрены

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

6.1. Обеспеченность обучающихся учебниками, учебными пособиями

№ п\п	Наименование учебника, учебного пособия	Автор	Год издания	Кол-во экземпляров	Электрон. версия	Место размещения электронной версии
Основная литература						
1	Антонова Н.В. Психология управления: учеб. Пособие / Н.В. Антонова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2016. – 269 с.	Антонова Н.В.	2016	1	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
2	Беляцкий Н. П. Управление персоналом: учебник / Н.П. Беляцкий. – Минск: Вышэйшая школа, 2023. – 463 с.	Беляцкий Н. П.	2023	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
3	Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. - М.: Альпина Паблишер, 2011.	Ветлужских Е.	2011	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента

	– 257 с.					
4	Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 524 с.	Под ред. А.Я. Кибанова	2010	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
5	Ленская И. Ю., Шиндряева И.В., Ширяева В. А. Управление персоналом организации: конспекты лекций. Учебное пособие – М.: Мир науки, 2017.– Режим доступа: http://izd- mn.com/PDF/06 MNNPU17.pdf	Ленская И. Ю., Шиндряева И.В., Ширяева В. А.	2017	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
6	Социально- экономическое развитие северного региона Приднестровья и пути его улучшения. / Под общей редакцией Трача Д.М. Рыбница, Теслайн, 2022. – 291 с.	Под общей редакцией Трача Д.М.	2022	10	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
Дополнительная литература						
7	Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. - М.:	Армстронг М.	2002	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента

	ИНФРА-М, 2002. - VIII, 328 с.					
8	Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, 2003. – 320 с.	Егоршин А.П.	2003	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
9	Мотивация персонала в современной организации: Учебное пособие / Под общ. ред. С. Ю. Трапицына. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007. – 240 с.	Под общ. ред. С. Ю. Трапицына	2007	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
10	Управление персоналом организации. Учебник. Под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 638 с.	Под ред. А. Я. Кибанова	2006	2	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
11	Островский Э.В. Психология управления: Учеб. Пособие. – М.: ИНФРА-М, Вузовский учебник, 2016. – 249 с.	Островский Э.В.	2016	1	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
12	Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам: учебно- методическое пособие для направления «Менеджмент» /	А. В. Говорова, О. А. Золотина, А. Г. Миракян [и др.]	2023	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента

	А. В. Говорова, О. А. Золотина, А. Г. Миракян [и др.]. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2023. — 112 с.					
13	Токарева Ю.А. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография / Ю.А. Токарева, Н.М. Глухенькая, А.Г. Токарев ; Урал. федер. ун-т им. Б.Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. — Шадринск: ШГПУ, 2021. — 216 с.	Токарева Ю.А.	2021	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
14	Управление персоналом: учеб. для студ. вузов /под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. - М., 2006. — 560 с.	под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина	2006	-	Имеется	Методический кабинет кафедры менеджмента
Итого по дисциплине: 14 источников			10% печатных изданий		90% электронных изданий	

6.2. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Архив открытого доступа СПбГУ: <https://dspase.spbu.ru>
2. Верховный Совет ПМР (<http://www.vspmr.org>)
3. Вестник Российского гуманитарного университета. Серия «Экономика. Управление. Право» <https://economics.rsuh.ru/jour/index>
4. biblio-online.ru
5. eLIBRARY.RU
6. Бизнес портал [AUP.ru](http://aup.ru) (<http://aup.ru>)
7. Министерство экономического развития ПМР (<http://www.mepmr.org>)
8. Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского гуманитарного университета <https://seimanagement.elpub.ru/jour/index>

9. Научная библиотека СПбГУ, раздел «Открытые электронные ресурсы» (<http://cufts.lib.rari.spbu.ru>)
10. Научно-информационный библиотечный центр РФ ПГУ им. Т.Г. Шевченко <http://rfpgu.ru/news.php>
11. Образовательная платформа РФ ПГУ им. Т.Г. Шевченко «Открытое образование» <http://it-park.rfpgu.ru/virtualnoe-prosveshchenie/>
12. Образовательная платформа ЮРАЙТ: <https://urait.ru/library>
13. Свободный доступ к электронным каталогам, по ссылкам из которых доступны полные тексты и фрагменты ряда изданий <https://kpfu.ru/library/katalogi>
14. Электронно-библиотечная система РУДН: <https://lib.rudn.ru/> MegaPro/Web. Логин и пароль для пользования ЭБС РУДН можно получить, отправив запрос на электронную почту nibble@spsu.ru
15. Электронные ресурсы, оцифрованные издания из фондов библиотеки, коллекции учебно-методических ресурсов и научных публикаций сотрудников Казанского федерального университета, находящиеся в свободном доступе <https://allfind.kpfu.ru>; <https://repo.kpfu.ru>
16. Электронный ресурс кафедры менеджмента. Учебно-методические пособия. https://drive.google.com/drive/folders/1XEZCIVWiz6cjU46e7gLVBq4h6PJDF6a8?usp=drive_link

6.3. Научные издания:

1. Рецензируемое издание ВАК Министерства образования и науки РФ в области менеджмента и педагогики «Высшее образование сегодня». – М.: Издательская группа «ЛОГОС».
2. Рецензируемый научный журнал, рекомендованный ВАК Министерства образования и науки РФ, «Финансовый менеджмент». – М.: ООО «Финпресс».
3. Рецензируемый научный журнал, рекомендованный ВАК Министерства образования и науки РФ, «Менеджмент в России и за рубежом». – М.: ООО «Финпресс».
4. Рецензируемое издание ВАК Министерства образования и науки РФ «Вопросы экономики». – М.: Некоммерческое партнерство «Редакция журнала «Вопросы экономики»»; Институт экономики РАН.
5. Научно-практический журнал Министерства экономического развития ПМР «Экономика Приднестровья» – Тирасполь: ГУ «Государственный информационно-издательский центр».

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Кафедра располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Материально-техническое обеспечение дисциплины представлено аудиториями для проведения лекционных занятий, мультимедийными учебными аудиториями (№ 5, 29, 30), обеспеченными техническими средствами обучения с подключением к сети интернет и обеспечением доступа к электронным ресурсам, к электронно-библиотечным системам ВУЗов РФ и к электронной информационно-образовательной среде Рыбницкого филиала и кафедры менеджмента.

Компьютерное оборудование имеет соответствующее программное обеспечение.

8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В процессе освоения дисциплины «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» необходимо акцентировать внимание на приобретении обучающимися теоретических знаний в сфере мотивации, развития и оценки персонала, и выработке практических

навыков применения полученных знаний. В процессе усвоения дисциплины необходимо уделять внимание самостоятельной работе студентов. Обучающиеся должны быть ознакомлены с нормативно-правовой базой функционирования организаций ПМР.

Рабочая программа по дисциплине «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования -- магистратура по направлению подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент», утвержденного приказом № 952 от 12 августа 2020г.

8.1. Методические рекомендации преподавателю

В процессе преподавания дисциплины «Теория мотивации, развитие и оценка персонала» необходимо акцентировать внимание студентов на всестороннем освоении теоретического материала, приобретении умений и навыков в сфере практического применения полученных знаний, совершенствовании навыков научно-исследовательской деятельности; уделять внимание самостоятельной работе студентов, использовать в процессе обучения интерактивные образовательные технологии.

Методическое обеспечение самостоятельной работы преподавателем состоит из:

- определения учебных тем/аспектов/вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;
- подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;
- определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

8.2. Методические указания студентам

Комплексное изучение студентами основного содержания дисциплины предполагает овладение материалами лекционных занятий, учебников и учебных пособий, творческую, аналитическую работу в ходе проведения практических занятий, а также целенаправленную, систематическую деятельность по самостоятельному закреплению, углублению и расширению знаний в контексте данной дисциплины. Работа со студентами во время лекционных и практических занятий направлена на совершенствование навыков работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развитие творческого, продуктивного мышления обучающихся, их креативных качеств, а также формирование заявленных в рамках курса компетенций.

9. Технологическая карта дисциплины

Курс ____ II ____ группа РФ23ДР68МО
семестр III

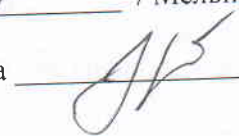
Преподаватель – лектор Л.Д. Мельничук

Преподаватели, ведущие практические занятия, Мельничук Л.Д.

Кафедра менеджмента

Кредитно-модульная система не предусмотрена.

Составитель  / Мельничук Л.Д., доцент /

Зав. кафедрой менеджмента  / Трач Д.М., доцент /