

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
Ю.А. Дорошенко
«22» 12 2015 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины (модуля)

Стратегический менеджмент

направление подготовки:

38.03.01 Экономика

Профиль подготовки:

Экономика предприятий и организаций

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

очная

Институт: экономики и менеджмента

Кафедра: стратегического управления

Белгород – 2015 г.

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата) утвержденного Приказом Минобрнауки России от 12 ноября 2015 г. №1327
- плана учебного процесса БГТУ им. В.Г. Шухова, введенного в действие в 2015 году.

Составитель (составители): _____ к.э.н., доц. Борзенкова К.С.
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой
Экономики и организации производства
(наименование кафедры)

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор А.А. Рудычев
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

« 15 » 12 2015 г.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

« 15 » 12 2015 г., протокол № 5/1

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор Ю.А. Дорошенко
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

« 28 » 12 201 г., протокол № 4

Председатель: к.э.н., профессор В.В. Выборнова
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции			Требования к результатам обучения
№	Код компетенции	Компетенция	
Профессиональные			
1	ПК-11	Способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев их социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.	В результате освоения дисциплины обучающийся должен Знать: способы, типовые методики оценки вариантов управленческих решений, разработки, обоснования предложения по их совершенствованию с учетом критериев их социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий. Уметь: применять способности критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев их социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий. Владеть: способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев их социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Содержание дисциплины основывается и является логическим продолжением следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности
2	Управление затратами предприятия (организации)

Содержание дисциплины служит основой для изучения следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Методы принятия управленческих решений
2	Методы принятия решений в экономике
3	Управление инновациями

1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зач. единиц, 72 часа.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 7
Общая трудоемкость дисциплины, час	72	72
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:		
лекции	17	17
лабораторные		
практические	17	17
Самостоятельная работа студентов, в том числе:	38	38
Курсовой проект		
Курсовая работа		
Расчетно-графическое задания		
Индивидуальное домашнее задание	9	9
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>	29	29
Форма промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	3	3

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем

Курс 4 Семестр 7

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лек- ции	Практич занятия	Лаб заня- тия	Сам. работа
1. Общая характеристика стратегического менеджмента (СМ).					
	Сущность СМ. Предпосылки развития в отечественной экономике. Виды, объекты, принципы. Современные школы и этапы развития СМ. Характеристика реактивного, активного и планового управления. Содержание и структура стратегического менеджмента. Основные недостатки СМ.	2	2		2
2. Стратегическое планирование в организации.					
	Сущность стратегического планирования. Алгоритм СП. Характеристика типов плановых структур. Классификация организационных стратегических планов. Структура и содержание стратегического бизнес-плана. Методы прогнозирования в системе стратегического планирования.	2	2		2
3. Анализ и диагностика окружения предприятия.					
	Специфика внешней среды организации. Типы внешней среды. Системы сбора информации о внешнем организационном окружении. Анализ макросреды. Алгоритм проведения PEST-анализа. Анализ делового окружения. Алгоритм проведения отраслевого и конкурентного анализа. Сущность стратегического управленческого анализа, его принципы. Определение сильных и слабых сторон организации. Возможные подходы к определению структуры внутреннего управленческого анализа: оценка применяемой стратегии; проведение SWOT-анализа; стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей»; метод ключевых вопросов; метод сценариев; оценка конкурентной позиции организации на основе бенчмаркинга	2	2		4
4. Стратегия предприятия как базовый инструмент стратегического менеджмента.					
	Понятие стратегии. Характеристики, составляющие элементы стратегии. Уровни разработки стратегии. Классификационные аспекты стратегии. Описание основных стратегий развития бизнеса. Разработка стратегии. Подходы к реализации стратегии. Оценка	2	2		4

	эффективности стратегии.				
5. Разработка стратегий на корпоративном уровне.					
	Понятие диверсификации. Цели диверсификации. Роль и оценка преимуществ диверсификации. Связанная (вертикальная и горизонтальная) диверсификация. Несвязанная (конгломератная) диверсификация. Стратегический анализ диверсифицированной компании на основе портфельных матриц.	2	2		3
6. Разработка конкурентных стратегий.					
	Создание конкурентных преимуществ (КП) на уровне хозяйственных подразделений. Понятие, виды КП. Описание стратегий одиночного бизнеса: «лидерства в издержках», дифференциации, фокусирования, синергии, первопроходца. Практика конкурентной борьбы в отрасли. Основные типы конкурентной борьбы. Типичные стратегические ошибки.	2	2		4
7. Рыночная сегментация и стратегические хозяйственные зоны.					
	Стратегическая сегментация. Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ. Оценка привлекательности СХЗ. Конкурентный статус фирмы в СХЗ. Стратегические хозяйствующие единицы. Стратегические хозяйствующие центры. Стратегии фирмы в СХЗ.	2	2		4
8. Разработка функциональных стратегий.					
	Производственные стратегии. Стратегии размещения предприятий. Виды технологических стратегий. Ресурсные стратегии. Стратегии прибыли. Стратегии качества. Стратегия НИОКР. Разработка финансовой стратегии.	1	1		4
9. Управление реализацией стратегии.					
	Области стратегических изменений в организации. Проведение стратегических изменений в организации. Основные подходы к управлению в условиях изменений. Мобилизация и распределение стратегических ресурсов.	2	2		2
	Выполнение и защита ИДЗ				9
	ВСЕГО	17	17		38

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	К-во часов СРС
семестр № 7				
1	Общая характеристика стратегического менедж-	Эволюция СМ. Современная организация и ее поведение на рынке.	2	2

	мента (СМ).	Стратегический анализ проблем предприятия.		
2	Стратегическое планирование (СП) в организации.	Этапы СП. Использование методов прогнозирования в СМ. Анализ структуры стратегических планов.	2	2
3	Анализ и диагностика окружения предприятия.	Анализ и диагностика внешнего окружения предприятия. Анализ и диагностика внутренней среды предприятия.	2	4
4	Стратегия предприятия как базовый инструмент стратегического менеджмента.	Анализ, разработка и оценка стратегических ориентиров. Классификация стратегий организации.	2	4
5	Разработка стратегий на корпоративном уровне.	Плюсы и минусы диверсификации. Стратегический анализ диверсифицированной компании на основе портфельных матриц.	2	3
6	Разработка конкурентных стратегий.	Классификация конкурентных стратегий. Особенности конкурентной борьбы организаций, реализующих различные типы стратегий одиночного бизнеса.	2	4
7	Рыночная сегментация и стратегические хозяйственные зоны.	Анализ и оценка привлекательности СЗХ.	2	4
8	Разработка функциональных стратегий.	Особенности производственной стратегии. Разработка финансовой стратегии. Стратегии международного бизнеса. Финансовая стратегия.	1	4
9	Управление реализацией стратегии.	Стратегические изменения в организации связанные с реализацией стратегии. Управление сопротивлениями в организации.	2	2
ВСЕГО:			17	29

4.3. Содержание лабораторных занятий

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	2	3
1	Общая характеристика стратегического менеджмента (СМ).	1. Предпосылки появления СМ в российской экономике. 2. Сущность стратегического менеджмента. 3. Структура и содержание стратегического управления на предприятии.

		4. Основные характеристики стратегического и оперативного управления. 5. Виды стратегического управления, объекты, этапы развития. 6. Характеристика современных школ стратегического управления. 7. Сравнительный анализ достоинств и недостатков стратегического управления отечественных предприятий. 8. Стратегический анализ проблем предприятия. 9. Особенности реактивного, активного и планового управления. 10. Классификация проблем предприятия и подходы к их решению.
2	Стратегическое планирование (СП) в организации.	11. Сущность стратегического планирования (СП): алгоритм цикла СП, преимущества, система стратегических планов. 12. Содержание и структура стратегического бизнес-плана. 13. Прогнозирование в системе СП: сущность прогнозирования, принципы, недостатки, классификация прогнозов. 14. Характеристика методов прогнозирования.
3	Анализ и диагностика окружения предприятия.	15. Анализ внешнего окружения компании: особенности внешней среды, типы, элементы. 16. Диагностика макросреды (цель и алгоритм проведения PEST-анализа) и микросреды (картографирование заинтересованных групп организационного окружения). 17. Отраслевой и конкурентный анализ: цель, содержание анализа. 18. Анализ движущих сил конкуренции и анализ конкурентных сил, действующих на организацию. 19. Стратегический анализ внутренней среды предприятия: цель, принципы, основные сложности проведения на отечественных предприятиях. 20. Характеристика подходов к определению структуры управленческого анализа. 21. Сущность стратегического анализа на основе «цепочки ценностей» и оценка конкурентной позиции организации. 22. Сущность бенчмаркинга, как элемента внутреннего стратегического анализа.
4	Стратегия предприятия как базовый инструмент стратегического менеджмента.	23. Стратегия фирмы и стратегические цели: понятие стратегии, элементы стратегии, характеристики стратегии, факторы, влияющие на формирование стратегии, миссия фирмы, особенности стратегических целей. 24. Уровни разработки стратегии, классификация стратегий. 25. Характеристика стратегий развития бизнеса: стратегии роста, сокращения.

		26. Формирование стратегии: подходы к формированию, участники стратегического процесса, подходы к реализации стратегии.
5	Разработка стратегий на корпоративном уровне.	27. Характеристика уровней разработки стратегий. 28. Виды диверсификации. 29. Понятие и преимущества диверсификации, целесообразность диверсификации. 30. Стратегический анализ диверсифицированной компании. 31. Плюсы, минусы диверсификации. 32. Цели и основные этапы портфельного анализа. 33. Описание матрицы БКГ. 34. Матрицы портфельного анализа: McKinsey («экран бизнеса»), матрица Ансоффа. 35. Матрицы портфельного анализа: Абеля, модифицированная БКГ. 36. Характеристика портфельных матриц.
6.	Разработка конкурентных стратегий.	37. Характеристика конкурентных преимуществ. 38. Виды конкурентных преимуществ с позиции предприятия на рынке. 39. Формирование и способы защиты конкурентных преимуществ. 40. Классификация стратегий одиночного бизнеса. 41. Характеристика стратегии «лидерство в издержках». 42. Характеристика стратегии «дифференциации» 43. Характеристика стратегии «фокусирования» 44. Характеристика стратегии «синергизма» 45. Стратегии по Юданову. 47. Отличие стратегий «диверсификации», «дифференциации».
7.	Рыночная сегментация и стратегические хозяйственные зоны.	48. Сегментация и отраслевое позиционирование. 49. Сущность СЗХ: понятие, порядок выделения, оценка привлекательности. 50. Основные стратегические ошибки при ведении конкурентной борьбы в отрасли. 51. Основные типы конкурентной борьбы в отрасли.
8	Разработка функциональных стратегий.	52. Разработка функциональных стратегий: производственные стратегии, стратегия НИОКР. 53. Особенности разработки финансовой стратегии, маркетинговой стратегии. 54. Стратегии международного развития предприятий. Причины выбора международных стратегий. 55. Направления международного стратегического развития.
9	Управление реализацией стратегии.	56. Сравнительная характеристика методов управления в условиях изменений. 57. Алгоритм выбора соответствующего метода управления в условиях реализации стратегии. 58. Методы преодоления сопротивления в организации. 59. Сущность стратегического контроля. Методы

		оценки работы организации. 60. Составляющие процесса реализации стратегии.
--	--	---

5.2. Перечень тем курсовых проектов, курсовых работ, их краткое содержание и объем

Учебным планом не предусмотрены

5.3. Перечень индивидуальных домашних заданий, расчетно-графических заданий

Предусмотрено выполнение индивидуального домашнего задания (ИДЗ).

Цель ИДЗ – овладение теоретическими подходами и практическими навыками в области формирования стратегических направлений региона.

В процессе выполнения ИДЗ студентами решаются следующие основные задачи:

Обобщение теоретической компоненты в соответствии с выбранной темой ИДЗ;

Обзор и выбор наиболее эффективного инструментария для принятия решения по формированию стратегии предприятия (региона).

Построение выбранного инструмента и формирование вектора развития организации соответственно индивидуальным данным.

Выполнение ИДЗ предполагает знание студентом теоретического материала по основным аспектам, указанным в примерной тематике ИДЗ.

Структура ИДЗ включает в себя:

Теоретическую часть, предполагающую выбор и рассмотрение одной из тем по усмотрению студента. Примерный перечень тем представлен далее. Объем теоретической части 15-20 страниц. ИДЗ оформляется по стандарту. Печатный вариант на одной странице листа белой бумаги (формат А 4, 210х297 мм) с соблюдением полей: слева - 2,5 см, справа - 1 см, сверху - 2 см, снизу - 2,5 см. Текст должен быть выполнен в формате Word 7.0-10.0, размер шрифта 14 пт Times New Roman, абзац 1 см, междустрочный интервал 1,5. Страницы нумеруются на верхнем поле посередине листа.

Практическую часть, предусматривающую оформление и представление презентации «Стратегическое развитие региона» по следующим направлениям:

- А) история становления и развития региона.
- Б) текущая ситуация в регионе: политическая, экономическая, социальная и т.д. Обзор реализуемой в настоящее время стратегии.
- Б) выявление сильных и слабых сторон региона.
- С) Стратегические ориентиры региона.

Регион выбирается студентом по желанию. Для оформления и представления презентации студенты могут организовывать подгруппы (до 3 человек). Примерный перечень субъектов РФ представлен ниже. Объем практической части 20-25 слайдов.

Примерная тематика ИДЗ.

1. Стратегия и миссия фирмы
2. Прогнозирование деловой среды
3. Роль стратегического планирования в системе СМ
4. Стратегии внешнеэкономической деятельности.
5. Разработка рыночной стратегии фирмы
6. Основной инструмент реализации стратегии предприятия
7. Стратегические управленческие решения
8. Характеристика стратегий предприятий различных отраслей.
9. Анализ и диагностика внешнего окружения фирмы
10. Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании
11. Формирование кадрового потенциала предприятия как основы СМ
12. Анализ и диагностика внутрифирменной среды
13. Корпоративная культура
14. Функциональный аспект корпоративной стратегии
15. Проектирование стратегических управленческих решений
17. Стратегическое управление в системе менеджмента
18. Стратегическое управление как инструмент усиления конкурентных преимуществ фирмы
19. Варианты стратегического развития фирмы
20. Формы международного организационного развития.
21. Управление кризисной ситуацией в организации
22. СЗХ, СХЦ
23. Вопросы реорганизации хозяйствующего субъекта
24. Разработка стратегии одиночного бизнеса
25. Сущность стратегического контроля в организации
26. Информационное обеспечение процесса СМ
27. Отраслевое позиционирование фирмы
28. Бизнес-план как элемент стратегического планирования
29. Эволюционное развитие концепции СМ
30. Управленческий анализ и его роль в информационном обеспечении менеджмента компании
31. Типы стратегий предприятия.

Примерный перечень регионов РФ («Субъекты Российской Федерации»)

1. Алтайский край (округ Сибирский)
2. Краснодарский край (округ Южный)
3. Красноярский край (округ Сибирский)
4. Приморский край (округ Дальневосточный)
5. Хабаровский край (округ Дальневосточный)
6. Ставропольский край (округ Северо-Кавказский)
7. Чувашская республика (округ Приволжский)
8. Республика Саха (Якутия) (округ Дальневосточный)
9. Республика Дагестан (округ Северо-Кавказский)
10. Республика Марий Эл (Приволжский)

5.4. Перечень контрольных работ

Учебным планом не предусмотрены

6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

6.1. Перечень основной литературы

1. Аркатов, А. Я. Стратегическое управление на предприятии промышленности строительных материалов [Текст]: Учебник.- М.:Директ-Медиа, 2014
2. Аркатов, А.Я. Стратегическое управление на предприятии промышленности строительных материалов [Электр] : учебное пособие.- М.:Директ-Медиа, 2014, - Режим доступа:
<https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040921154361528800006965>
3. Веснин В.Р. Стратегическое управление [Электр]: учебное пособие. – Проспект, 2014, Режим доступа:
4. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электр]: учебное пособие. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015, Режим доступа:
<http://www.iprbookshop.ru/366.html>
5. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электр]: учебное пособие. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2012, Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/366.html>
6. Куприянов С. В., Шаповалов А. А., Божков Ю. Н. Менеджмент [Электр]: учебное пособие.- Белгород: Изд-во БГТУ, 2013
7. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012
8. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электр] : Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015
9. Ламбен, Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст]: Учебник. – М, СПб, 2012
10. Ларионов И.К. Стратегическое управление [Электр]: учебник. – М.: Дашков и К, 2015, Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/366.html>
11. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электр]: учебное пособие. - М : ЮНИТИ-ДАНА, 2012, Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/366.html>
12. Шаймиева, Э.Ш. Стратегический менеджмент [Электр]: учебное пособие. - Казань: Познание, 2014
13. Харченко В.Л. Стратегический менеджмент [Электр]: учебник. - Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012, Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17046.html>

6.2. Перечень дополнительной литературы

- 1.Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электр]: учебное пособие. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012, Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/366.html>
2. Современный стратегический анализ [Электр]: методические указания. - Белгород : Изд-во БГТУ, 2012, Режим доступа:
<https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920303558429100001101>
3. Стратегия и тактика бизнеса [Электр]: методические указания. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2015, Режим доступа:
<https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2016011513111603800000658931>
4. Горшков Р.К. Стратегическое планирование и управление на предприятиях

строительного комплекса [Электр]. - М.: Московский государственный строительный университет, 2013, Режим доступа:

<http://www.iprbookshop.ru/366.html>

5. Стратегические императивы и детерминанты экономики современной России [Текст]: монография / А. Я. Аркатов, С. Н. Глаголев, др. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2014

Справочная и нормативная литература

6.3. Перечень интернет ресурсов

<http://ecsocman.edu.ru> Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент».

<http://www.businesspress.ru> Деловая пресса.

<http://www.ts-ru.com> Электронный журнал по менеджменту

<http://www.cfin.ru> Сайт «Корпоративный менеджмент»

<http://www.nickgs.narod.ru> Экономические проблемы

<http://www.allbest.ru/libraries.htm> каталог электронных библиотек

<http://www.aup.ru/management/> Административно-управленческий портал

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную и информационно-образовательную среду организации.

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа с изменениями утверждена на 2016 /2017 учеб-
ный год.

6.1.

1. Щетинина, Е. Д. Управление конкурентоспособностью предприятия [Текст]: Учебное пособие. - Белгород: Издательство БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016

2. Шадченко Н.Ю. Стратегический менеджмент [Электр]: учебно-методическое пособие. - Ай Пи Эр Медиа, 2017, Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/366.html>

6.2 Стратегический менеджмент: теория, методология, практика [Текст]: монография/ С. Н. Глаголев, Ю. А. Дорошенко, др. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016

Протокол № 12 заседания кафедры от «12» мая 2016г.

Заведующий кафедрой _____

подпись, ФИО

Директор института _____

подпись, ФИО

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2017/2018

Протокол № 10 заседания кафедры от «12» мая 2017 г.

Заведующий кафедрой _____

подпись, ФИО

Директор института _____

подпись, ФИО

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2018/2019 учебный

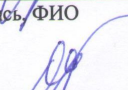
год.

Протокол № 10/2 заседания кафедры от «30» мая 2018 г.

Заведующий кафедрой _____


подпись, ФИО

Директор института _____


подпись, ФИО