

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)

Институт туризма и предпринимательства
(Наименование института)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Торговый менеджмент
(наименование дисциплины)

направление подготовки / специальность

38.03.06. «Торговое дело»
(код и наименование направления подготовки (специальности))

направленность (профиль) подготовки

«Коммерция и маркетинговые коммуникации»
(направленность (профиль) подготовки)

г. Владимир

2021

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Торговый менеджмент» является изучение теоретических основ и практических торгового менеджмента для решения коммерческих задач, направленных на совершенствование процессов купли–продажи товаров и услуг, привлечения потенциальных покупателей, удовлетворения спроса потребителей и получения прибыли.

Задачи:

- раскрыть научные основы менеджмента организаций и предприятий в торговле;
- дать характеристику базовым категориям и законам теории торгового менеджмента;
- ознакомить с существующими трактовками основных принципов и функций менеджмента в торговле;
- раскрыть систему информационного обеспечения торгового менеджмента;
- показать особенности организации менеджмента в торговле, технику управления проведением коммерческих операций предприятиями в торговле;
- изучить особенности управления персоналом торгового предприятия;
- рассмотреть особенности стратегического планирования на торговых предприятиях.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Торговый менеджмент» относится к обязательной части учебного плана программы бакалавриата по направлению 38.03.06 «Торговое дело».

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
1	2	3	4
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы	<i>Знать:</i> - основные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность торговых предприятий <i>Уметь:</i> - использовать основные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность торговых предприятий	Тестовые и ситуационные задания
	УК-2.3. Владеет навыками применения нормативной базы и решения задач в области избранных видов профессиональной деятельности.	<i>Знать:</i> - основные принципы в области целеполагания и принятия решений <i>Уметь:</i> - выбирать оптимальные решения исходя из действующих правовых норм <i>Владеть:</i> - навыками применения правовых норм в профессиональной деятельности	Тестовые задания

Продолжение таблицы

1	2	3	4
<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.2. Умеет строить отношения с окружающими людьми, с коллегами</p>	<p><i>Знать:</i> - основы управления персоналом торгового предприятия <i>Уметь:</i> - толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия при работе в коллективе</p>	<p>Тестовые и ситуационные задания</p>
	<p>УК-3.3. Владеет практическим опытом участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия</p>	<p><i>Знать:</i> - отличия между группой и командой <i>Уметь:</i> - выстраивать взаимодействие с учетом социальных особенностей членов команды <i>Владеть</i> - навыками работы в команде</p>	<p>Тестовые задания, деловая игра</p>
<p>УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>УК-6.2. Умеет эффективно планировать и контролировать собственное время; использовать методы саморегуляции, саморазвития, самообучения.</p>	<p><i>Знать:</i> - этапы планирования карьеры менеджера <i>Уметь:</i> - управлять собой и личным временем <i>Владеть:</i> - навыком составления собственной программы саморазвития</p>	<p>Тестовые задания, эссе</p>
<p>ОПК-1. Способен применять знания экономической и управленческой теории при решении оперативных и тактических задач в торговой-экономической, торговой-организационной, торговой-технологической и административно-управленческой сферах</p>	<p>ОПК-1.3 Использует современные принципы, методы и организационные формы управления для эффективного руководства организациями сферы товарного обращения различных форм собственности</p>	<p><i>Знать:</i> - основные теории управления - принципы торгового менеджмента; - типы и основные требования, предъявляемые к структурам управления - принципы стратегического и оперативного управления в современных торговых организациях <i>Уметь:</i> - осуществлять организацию торгово-технологическими процессами на предприятиях в сфере товарного обращения - осуществлять организацию процесса обслуживания покупателей на предприятиях торговли <i>Владеть</i> - методами принятия и реализации управленческих решений - навыками обеспечения необходимого уровня торгового обслуживания потребителей</p>	<p>Тестовые и ситуационные задания, задачи</p>

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов

Тематический план форма обучения – очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки			
1	Эволюция теории и практики менеджмента	3	1	2	2			4		
2	Сущность цель и задачи торгового менеджмента	3	2	2	2			3		
3	Функции и механизм торгового менеджмента	3	3	2	2			4		
4	Роль информации в менеджменте	3	4	2	2			5		
5	Внешняя и внутренняя среда организации	3	5	2	2			6		
6	Организационные основы торгового менеджмента	3	6	2	2			4	Рейтинг контроль № 1	
7	Управленческие решения	3	7	2	2			6		
8	Управление технологическими процессами	3	8-9	4	4			7		
9	Управление процессом обслуживания покупателей	3	10-11	4	4			7		
10	Личность менеджера. Стил управления, власть, лидерство	3	12	2	2			5	Рейтинг контроль № 2	
11	Управление персоналом торгового предприятия	3	13	2	2			5		
12	Группа и команда	3	14	2	2			6		
13	Самоменеджмент. Тайм-менеджмент	3	15	2	2			6		
14	Экономические и финансовые основы торгового менеджмента	3	16	2	2			6		
15	Планирование стратегии и оперативной деятельности торгового предприятия	3	17-18	4	4			7	Рейтинг контроль № 3	
Всего за 3 семестр:					36	36			81	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КИ/КР					-	-	-			
Итого по дисциплине					36	36			81	Экзамен (27)

**Тематический план
форма обучения – очно-заочная (3 г. 6 мес.)**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Эволюция теории и практики менеджмента	2	1					6	
2	Сущность цель и задачи торгового менеджмента	2	2	1				6	
3	Функции и механизм торгового менеджмента	2	3	1				6	
4	Роль информации в менеджменте	2	4					6	
5	Внешняя и внутренняя среда организации	2	5	1	2			8	
6	Организационные основы торгового менеджмента	2	6	1	2			6	Рейтинг контроль № 1
7	Управленческие решения	2	7	1	2			10	
8	Управление технологическими процессами	2	8-9	1				10	
9	Управление процессом обслуживания покупателей	2	10-11	1				10	
10	Личность менеджера. Стиль управления, власть, лидерство	2	12	1	2			8	Рейтинг контроль № 2
11	Управление персоналом торгового предприятия	2	13					8	
12	Группа и команда	2	14	1				8	
13	Самоменеджмент. Тайм-менеджмент	2	15	1				8	
14	Экономические и финансовые основы торгового менеджмента	2	16		2			10	
15	Планирование стратегии и оперативной деятельности торгового предприятия	2	17-18	2	2			10	Рейтинг контроль № 3
Всего за 2 семестр:				12	12			120	Экзамен (36)
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине				12	12			120	Экзамен (36)

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Эволюция теории и практики менеджмента

Наука управления, ее методы познания. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации. Эволюция теорий управления, современные теории управления. Основные положения школы научного менеджмента Ф. Тейлора и его последователей. Основные положения административной школы управления А. Файоля и его последователей. Теория бюрократии М. Вебера. Основные положения социально-психологической (человеческих отношений) школы менеджмента Э. Мэйо и его последователей. Эмпирическая и поведенческая школы современного научного менеджмента. Возникновение и развитие школы ситуационного подхода и школы системного подхода в современном научном менеджменте. Этапы развития теории и практики менеджмента. Современные теории организации. Научные подходы и виды управления экономическими системами (традиционный или проблемно-ориентированный, процессный, системный, ситуационный, синергетический). Понятие системы управления.

Тема 2. Сущность, цель и задачи торгового менеджмента

Понятия, задачи, объекты торгового менеджмента. Принципы торгового менеджмента: научности, систематизации, единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации, единства распорядительности, обратной связи. Общая характеристика методов торгового менеджмента. Экономические методы. Административно-правовые методы. Социально-психологические методы.

Цель и задачи торгового менеджмента.

Тема 3. Функции и механизм торгового менеджмента

Понятие, значение, место и классификация функций управления. Содержание, процесс и структура функции управления. Общие функции управления: планирование, организация, координация и регулирование, мотивация, учет и контроль. Управление предприятием как системная реализация функций управления, взаимосвязь и взаимозависимость основных функций. Основные функции торгового менеджмента. Механизм торгового менеджмента и основные его элементы.

Тема 4. Роль информации в менеджменте

Управление как процесс преобразования информации. Понятие «информация». Классификация информации, ее виды и значение, назначение по уровням управления. Нормативно-правовая информация. Этапы получения управленческой информации. Коммуникационные процессы в управлении организацией. Препятствия информационному обмену в организациях. Совершенствование искусства общения. Совершенствование коммуникаций в организации. Информационно-управляющие системы.

Тема 5. Внешняя и внутренняя среда организации

Организация как система. Составляющие части системы: вход, процесс, выход. Внутренняя среда организации. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства: цели, структура, задачи, технология и люди. Внутренняя структура и принципы статической организации. Анализ внутренней среды организации. Внешняя среда торговой организации: поставщики, конкуренты, потребители, законы и государственные органы, технологические, экономические, социокультурные и политические факторы, а также взаимоотношения с местными сообществами. Среда прямого воздействия и среда косвенного воздействия. Анализ внешней среды организации. Неопределенности внешней среды.

Тема 6. Организационные основы торгового менеджмента

Организационно-правовые формы предприятий. Выбор наиболее эффективных организационных форм функционирования торгового предприятия и его структурных единиц. Типы и форматы торговых предприятий. Выбор типов магазинов, входящих в состав торгового предприятия. Понятие «организационная структура». Элементы, характеризующие организационную структуру управления: звенья, уровни, связи. Принципы формирования организационной структуры управления. Масштаб управляемости. Централизация и децентрализация. Виды организационных структур (линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная, про-

ектная, матричная, дивизиональная, и др.) и их сравнительная характеристика. Виды, преимущества и недостатки, условия эффективного применения.

Тема 7. Управленческие решения

Управление как процесс принятия управленческих решений, элементы процесса и его характеристика. Виды управленческих решений. Программируемые и непрограммируемые решения. Основные подходы к принятию решений: централизованный и децентрализованный, групповой и индивидуальный, системы участия и неучастия, демократический и совещательный подходы. Этапы и процедуры процесса принятия решений: определение проблемы, установка целей, разработка альтернативных решений, выбор альтернативы, принятие и реализация решений, оценка результатов (обратная связь). Модели и методы процесса принятия решений. Индивидуальные стили принятия решений.

Тема 8. Управление технологическими процессами

Содержание торгово-технологических процессов в магазине и технологическая планировка его помещений. Основные и вспомогательные торгово-технологические процессы. Структура и последовательность торгово-технологического процесса в магазине самообслуживания. Группы помещений, обеспечивающих осуществление торгово-технологических процессов. Требования. Основные системы размещения оборудования в торговых залах. Организация процессов приёмки, хранения и подготовки товаров к продаже. Организация внутримагазинного перемещения товаров. Организация размещения и выкладки товаров в торговом зале.

Тема 9. Управление процессом обслуживания покупателей

Понятие и классификация потребностей, факторы, влияющие на формирование потребностей. Потребители и потребности. Целевые сегменты. Система основных элементов, формирующих уровень обслуживания покупателей в магазине. Основные понятия в области категорийного менеджмента. Виды ассортимента: промышленный и торговый; развёрнутый и укрупнённый; сложный и простой; рациональный; прогнозируемый. Ассортимент товаров как сложная система и объект управления. Формирование ассортимента товаров в магазине. Основные виды анализа эффективности ассортиментной политики. Основные ошибки в управлении ассортиментом. Влияние значений показателей ассортимента на результаты коммерческой деятельности предприятия. Выбор эффективных методов продажи товаров и организации дополнительных услуг покупателям. Организация внутримагазинной рекламы и информации.

Тема 10. Личность менеджера. Стили управления, власть, лидерство

Стили руководства, их характеристика и содержание. Десять ролей менеджера (по Н. Минцбергу). Стили менеджмента по К. Левину. Модель «управленческой решетки» Р. Блейка и Д. Моутон. Модель ситуационного подхода Т. Митчелла и Р. Хауса. Стили руководства в модели «путь-цель». Модель ситуационного лидерства П.Херси и К. Бланшара. Критерии эффективности стиля управления. Власть как регулятор управленческой деятельности. Природа и сущность власти. Баланс власти менеджера и подчиненных. Виды власти: традиционная, харизматическая, эталонная, экспертная. Управляемость как фактор власти. Авторитет и псевдоавторитет руководителя. Типология власти. Этапы планирования карьеры менеджера. Основы теории лидерства. Природа и понятие лидерства. Виды лидерства. Методы определения лидерства. Личность менеджера. Основные качества менеджера. Структура внутренних и внешних компетенций менеджера. Схема ключевых элементов самосознания личности менеджера. Высшие социальные мотивации менеджера. Основы самопрезентации делового человека. Имидж как элемент самопрезентации.

Тема 11. Управление персоналом торгового предприятия

Понятие «персонал торговой организации». Общие основы управления персоналом торгового предприятия. Управление численностью и составом персонала. Классификация персонала по различным признакам. Управление производительностью труда. Значение мотивации в управлении персоналом. Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей А.Маслоу, теория ERG Альдерфера, двухфакторная теория Ф.Герцберга, теория приобретенных потребностей Мак Клеllandа. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий (В.Врума), теория справедливости (или теория равенства С.Адамса), модель Портера-Лоулера. Управление

стимулированием труда.

Тема 12. Группа и команда

Понятие группы и команды: сходства и отличия. Ключевые причины использования команд в бизнесе. Основные критерии эффективности работы команды. Этапы развития команды по Такману. Алгоритм создания эффективной команды. Процесс формирования команды. Зависимость изменения стиля руководства командой от этапов ее развития. Командные роли (типология И.Адизеса). Коррекция несбалансированной команды. Количественный состав команды: достоинства и недостатки. Основные типы поведения в команде.

Тема 13. Самоменеджмент. Тайм-менеджмент

Основания функционального построения жизненной среды человека. Результативная активность человека и ее предпосылки. Фундаментальные свойства человека, обеспечивающие его связи с окружением. Способности человека, связанные с результативной активностью. Уровни совместной активности людей. Социокультурная адаптация. Социально значимая жизнедеятельность человека. Источники побуждения активности людей при взаимодействии.

Теоретические основы тайм-менеджмента. Значение управления временем для профессиональной деятельности. Технология, принципы и правила тайм-менеджмента. Методы тайм-менеджмента: целеполагание, планирование, расстановка приоритетов, организация деятельности, методы самомотивации. Корпоративный тайм-менеджмент.

Тема 14. Экономические и финансовые основы торгового менеджмента

Управление товарооборотом торгового предприятия. Изучение и прогнозирование конъюнктуры потребительского рынка. Планирование объема и реализации товаров. Нормирование и планирование товарных запасов. Планирование поступления и закупки товаров. Состав текущих затрат торгового предприятия. Факторы, влияющие на формирование текущих затрат торгового предприятия. Планирование текущих затрат. Состав доходов торгового предприятия. Планирование коммерческого дохода. Сущность и виды прибыли торгового предприятия. Управление формированием прибыли от реализации товаров. Механизмы управления прибылью. Планирование формирования и распределения прибыли.

Состав активов торгового предприятия и принципы их формирования. Управление оборотными и внеоборотными активами торгового предприятия. Состав капитала торгового предприятия и источники его формирования. Управление собственным и заёмным капиталом торгового предприятия. Формы инвестиций торгового предприятия и задачи управления ими. Управление реальными и финансовыми инвестициями. Управление денежными потоками. Управление финансовыми рисками. Управление финансовым состоянием торгового предприятия.

Тема 15. Планирование стратегии и оперативной деятельности торгового предприятия

Понятие стратегии торгового предприятия и её виды. Принципы и последовательность разработки стратегии торгового предприятия. Стратегический анализ хозяйственной деятельности. Формирование стратегических целей развития торгового предприятия. Принятие стратегических решений. Оценка разработанной стратегии развития. Управление реализацией стратегии и контроль её выполнения.

Содержание практических/лабораторных занятий по дисциплине

Тема 1. Эволюция теории и практики менеджмента

Периоды развития теории и практики управления. Причины эволюции науки управления. Школа научного менеджмента: Ф.У.Тейлор, Фрэнк и Лилиан Гилбрет, Г. Гант. Классическая (административная) школа управления – принципы А. Файоля. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук - М.П.Фоллет, Э.Мэйо, теория потребностей А.Маслоу, теория X и Y МакГрегора. Школа науки управления. Концепция управления человеческими ресурсами. Доктрина «производственной демократии». Западная (американская) модель менеджмента. Особенности азиатской (японской) модели менеджмента. Евразийская (российская) модель менеджмента. Варианты развития менеджмента в России.

Форма занятия – устный опрос, круглый стол по теме «Управление и менеджмент: об-

щее и особенное», доклады в виде презентаций

Тема 2. Сущность цель и задачи торгового менеджмента

Исторические тенденции развития организаций торговли. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента торговых организаций. Сущность торгового менеджмента. Общие принципы менеджмента. Принципы торгового менеджмента. Цель и задачи торгового менеджмента. Объект и субъект управления в торговле

Форма занятия – устный опрос, круглый стол по теме «Развитие менеджмента торговли в России», доклады в виде презентаций

Тема 3. Функции и механизм торгового менеджмента

Понятие функция менеджмента. Основные функции. Общие функции управления: прогнозирование и планирование; организация работы; мотивация; координация и регулирование; контроль, учет, анализ. Основные функции торгового менеджмента. Механизм торгового менеджмента и основные его элементы

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, дискуссия на тему «Экономическая сущность и место торговли в организации и продвижении материальных потоков»

Тема 4. Роль информации в менеджменте

Виды информации и требования к ней. Источники управленческой информации в торговле. Технология информационной деятельности. Информационно-техническое обеспечение управления в торговле. Коммуникации в торговой организации

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, деловая игра

Тема 5. Внешняя и внутренняя среда организации

Организация как система. Составляющие части системы: вход, процесс, выход. Внутренняя среда торговой организации. Анализ внутренней среды организации. Внешняя среда торговой организации. Анализ внешней среды организации

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 6. Организационные основы торгового менеджмента

Организационно-правовые формы предприятий. Формы функционирования торгового предприятия и его структурных единиц. Типы торговых предприятий. Форматы предприятий розничной торговли. Организационная структура и ее виды

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 7. Управленческие решения

Управление как процесс принятия управленческих решений, элементы процесса и его характеристика. Виды управленческих решений. Основные подходы к принятию решений. Этапы и процедуры процесса принятия решений. Модели и методы процесса принятия решений.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 8. Управление технологическими процессами

Содержание торгово-технологических процессов в магазине. Основные и вспомогательные торгово-технологические процессы. Технологическая планировка его помещений. Структура и последовательность торгово-технологического процесса в магазине самообслуживания. Основные системы размещения оборудования в торговых залах. Организация процессов приёмки, хранения и подготовки товаров к продаже. Организация внутримагазинного перемещения товаров. Организация размещения и выкладки товаров в торговом зале.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 9. Управление процессом обслуживания покупателей

Потребители и потребности. Целевые сегменты. Система основных элементов, формирующих уровень обслуживания покупателей в магазине. Основные понятия в области категорийного менеджмента. Ассортимент товаров как сложная система и объект управления. Виды ассортимента. Формирование ассортимента товаров в магазине. Основные виды анализа эффективности ассортиментной политики. Показатели ассортимента. Методы продажи товаров и организация дополнительных услуг покупателям. Организация внутримагазинной рекламы и информации.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 10. Личность менеджера. Сไตล์ управления, власть, лидерство

Стили руководства, их характеристика и содержание. Природа и сущность власти. Баланс власти менеджера и подчиненных. Виды власти. Авторитет и псевдоавторитет руководителя. Манипуляции. Роли манипуляторов и способы манипулирования. Алгоритм противостояния манипуляции. Этапы планирования карьеры менеджера. Природа и понятие лидерства. Виды лидерства. Методы определения лидерства. Самопрезентация делового человека. Имидж как элемент самопрезентации. Схема имидж-составляющих делового человека. Технология тайм-менеджмента.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 11. Управление персоналом торгового предприятия

Понятие «персонал торговой организации». Общие основы управления персоналом торгового предприятия. Классификация персонала по различным признакам. Управление численностью и составом персонала. Управление производительностью труда. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Управление стимулированием труда.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 12. Группа и команда

Понятие группы и команды: сходства и отличия. Этапы развития команды по Такману. Основные критерии эффективности работы команды. Алгоритм создания эффективной команды. Командные роли (типология И.Адизеса). Количественный состав команды: достоинства и недостатки. Основные типы поведения в команде.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум, игра

Тема 13. Самоменеджмент. Тайм-менеджмент

Основания функционального построения жизненной среды человека.

Значение управления временем для профессиональной деятельности. Технология, принципы и правила тайм-менеджмента. Методы тайм-менеджмента: целеполагание, планирование, расстановка приоритетов, организация деятельности, методы самомотивации.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 14. Экономические и финансовые основы торгового менеджмента

Управление товарооборотом торгового предприятия. Планирование объема и реализации товаров. Нормирование и планирование товарных запасов. Планирование поступления и закупки товаров. Управление текущими затратами. Состав текущих затрат торгового предприятия. Факторы, влияющие на формирование текущих затрат торгового предприятия. Планирование текущих затрат. Состав доходов торгового предприятия. Формирование ценовой политики предприятия. Планирование коммерческого дохода. Сущность и виды прибыли торгового предприятия. Управление формированием прибыли от реализации товаров. Механизмы управления прибылью. Планирование формирования и распределения прибыли.

Состав активов торгового предприятия и принципы их формирования. Управление оборотными и внеоборотными активами торгового предприятия. Состав капитала торгового предприятия и источники его формирования. Управление собственным и заёмным капиталом торгового предприятия. Формы инвестиций торгового предприятия и задачи управления ими. Управление реальными и финансовыми инвестициями. Управление денежными потоками. Управление финансовыми рисками. Управление финансовым состоянием торгового предприятия.

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

Тема 15. Планирование стратегии и оперативной деятельности торгового предприятия

Понятие стратегии торгового предприятия и её виды. Принципы и последовательность разработки стратегии торгового предприятия. Стратегический анализ хозяйственной деятельности. Формирование стратегических целей развития торгового предприятия. Принятие стратегических решений. Управление реализацией стратегии и контроль её выполнения. Тактические и операционные решения

Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, практикум

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

5.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости проводится в форме рейтинг-контроля три раза в семестр. Типовые тестовые задания для проведения текущего контроля приведены ниже.

Тест к рейтинг-контролю № 1

1. Менеджмент - это

- а) искусство
- б) наука
- в) искусство и наука

2. Для любого бизнесмена определяющим признаком является то, что он

- а) является собственником ценных бумаг
- б) работает ради получения прибыли
- в) руководит коммерческим предприятием
- г) берет на себя личную ответственность за совершение сделок
- д) имеет самостоятельность в ведении хозяйственных операций
- е) живет мыслями о своем бизнесе

3. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение (выберите несколько):

- а) конкурентных преимуществ
- б) сильных сторон фирмы
- в) благоприятных возможностей для бизнеса
- г) слабых сторон организации
- д) угроз для бизнеса

4. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- а) обмен ресурсами с внешней средой
- б) сильное лидерство
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- г) правильный подбор персонала
- д) готовность пересмотреть свою миссию.

5. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):

- а) упрощение управленческих коммуникаций
- б) гибкость и адаптивность
- в) усиление управленческой вертикали
- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов
- д) межфункциональная интеграция деятельности

6. Чем отличаются миссия и цели организации?

- а) содержанием
- б) степенью конкретизации
- в) ничем

7. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

- а) да
- б) нет

8. Функцией чего является неопределенность внешней среды?

- а) разнообразия факторов, оказывающих влияние на организацию

- б) недостатка информации для принятия решений
- в) оба ответа верны

9. Какая структура является более централизованной?

- а) дивизиональная
- б) линейно-функциональная
- в) матричная
- г) функциональная

10. В структуре какого типа нарушается принцип единоначалия?

- а) дивизиональная
- б) линейно-функциональная
- в) матричная
- г) функциональная

11. В чем особенность матричной структуры?

- а) матричная ячейка подчиняется руководителю продуктового подразделения
- б) матричная ячейка подчиняется специальному интеграционному подразделению
- в) матричная ячейка подчиняется одновременно руководителю функционального и продуктового подразделений

12. В теории менеджмента к функциям управления относятся:

- а) аттестация персонала
- б) организация
- в) формулировка целей
- г) планирование.

13. К механизму управления относится:

- а) анализ выполнения работ
- б) методы управления
- в) функции управления
- г) оценка усилий

14. Какие из методов управленческой деятельности призваны обеспечить единство экономических интересов компании и работников:

- а) административные
- б) экономические
- в) асоциально-психологические
- г) организационные

15. Какой подход предполагает, что восприятие различных частей взаимодействующих видов деятельности как единого целого и выбор оптимального решения для функции в целом :

- а) системный подход
- б) процессуальный подход
- в) ситуационный подход
- г) модельный.

Тест к рейтинг-контролю № 2

1. Преимуществами функциональной структуры управления являются (выберите несколько):

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления

2. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия
- б) постановки управленческих целей

- в) выявления проблемы
- г) определения лица, ответственного за принятие решений
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

3. В каких ситуациях лучше подходит стиль руководства, ориентированный на отношения?

- а) наиболее благоприятных
- б) умеренно благоприятных
- в) наименее благоприятных

4. К какой модели принятия решений относится выбор удовлетворительного варианта действия?

- а) рациональная
- б) ограниченная рациональность
- в) политическая модель

5. Какой метод принятия решения можно рассматривать как неформальный?

- а) мозговой штурм
- б) платежная матрица
- в) линейное программирование

6. Что такое «широта» ассортимента?

- а) количество товарных единиц в товарной группе
- б) бесперебойное наличие в продаже товаров, предусмотренных ассортиментным перечнем в течение определенного времени
- в) соответствие фактического наличия товара на торговом предприятии разработанному ассортиментному перечню
- г) количество товарных групп и подгрупп, входящих в ассортиментный перечень

7. Метод продажи – это:

- а) совокупность приемов, связанных с хранением и непосредственной реализацией товаров
- б) совокупность приемов, связанных с формированием мотивации выбора товаров покупателем
- в) совокупность приемов, связанных с расчетом за отобранные товары и получением покупки
- г) совокупность приемов осуществления всех основных операций, связанных с реализацией товаров

8. Формы организации оптовой торговли:

- а) биржевая и фондовая
- б) оптовая торговля через склады и оптовые рынки
- в) непосредственная оптовая торговля товарами и оказание посреднических услуг при купле-продаже товаров
- г) прямая и отложенная реализация

9. Факторы, влияющие на размещение, развитие и состояние розничной торговой сети:

- а) экономические, социальные, экологические, транспортные
- б) экономические, транспортные, социально-культурные, информационные
- в) экономические, социальные, градостроительные, транспортные
- г) экономические, экологические, численность населения, покупательский спрос

10. Перемещение товаров от мест производства к непосредственному потребителю – это:

- а) товародвижение
- б) канал распределения
- в) товароснабжение
- г) товарооборачиваемость

11. Специфическая деятельность, направленная на оказание помощи покупателям в совершении покупки товаров, их доставке и использовании – это:

- а) посреднические услуги
- б) консультационные услуги
- в) торговые услуги
- г) информационные услуги

12. Функции оптовой торговли:

- а) оценка потребностей и кредитование
- б) приобретение промышленного ассортимента, доставка товаров
- в) накопление и хранение товарных запасов, информационное и консалтинговое обслуживание
- г) все вышеперечисленные

13. Виды торговых предприятий по формам создания и функционирования:

- а) ассоциации, холдинги, корпорации
- б) общество с ограниченной ответственностью, акционерное общество
- в) государственные, коммерческие
- г) индивидуальные, партнерские, корпоративные

14. Торговля товарами и оказание услуг покупателям для личного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью – это:

- а) оптовая торговля
- б) оптово-розничная торговля
- в) универсальная торговля
- г) розничная торговля

15. Виды услуг:

- а) связанные с оказанием помощи покупателю в совершении покупки и при ее использовании
- б) информационно-консультационные
- в) по созданию дополнительных удобств покупателям
- г) все вышеперечисленные

Тест к рейтинг-контролю № 3

1. Суть делегирования состоит:

- а) в установление приоритетов
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- г) в доверии к своим подчиненным
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

2. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:

- а) да
- б) нет

3. Корпоративная культура основана:

- а) на принятых в обществе формах поведения
- б) правилах, определяемых руководством организации
- в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
- г) особенностях производства
- д) законодательстве.

4. Стресс на рабочем месте требует:

- а) устранения
- б) поддержания
- в) обращения к врачу
- г) смены работы
- д) регулирования

5. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:

- а) неправильной последовательности действий
- б) консервативности людей
- в) внешних обстоятельств
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений
- д) спешки

6. Организационные изменения требуют упрощения процедуры подбора персонала

- а) по требованию законодательства

- б) во избежание ошибок при замещении вакансий
- в) создания благоприятного психологического климата
- г) повышения мотивации и закрепления работников

7. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера
- б) размер
- в) групповое единomyслие
- г) наличие ролевой структуры
- д) наличие синергетического эффекта

8. Какие черты не характерны для стратегического управления?

- а) выстраивание детальных планов на основе представлений о стабильности среды
- б) ориентация на согласование внутренней среды организации и внешнего окружения
- в) первоочередное внимание внутренним процессам в организации
- г) все ответы верны

9. Когда сотрудник получает дополнительное вознаграждение за перевыполнение нормы - это:

- а) стимулирование
- б) мотивирование
- в) поощрение
- г) все ответы верны

10. Каковы причины необходимости контроля в организации?

- а) неопределенность внешней и внутренней среды
- б) недоверие к рядовым сотрудникам
- в) конфликты в организации
- г) предупреждение кризисных ситуаций
- д) поддержание успеха

11. К издержкам по закупкам относятся:

- а) издержки по оформлению заказа;
- б) издержки по оформлению договора о поставках и коммуникации с поставщиками;
- в) транспортные издержки, если стоимость транспортировки не входит в стоимость получаемого товара;
- г) все вышеперечисленные

12. В целях эффективного управления процессом формирования и использования персонала на предприятиях торговли применяется _____ работников по основным признакам.

- а) классификация
- б) группировка
- в) грейдинг
- г) объединение

13. _____ должен обеспечивать надлежащее качество торгового обслуживания покупателей в соответствии с обязательными требованиями стандартов и условиями договора, в том числе: доступность, достаточность и достоверность информации о продаваемых товарах и оказываемых услугах; соблюдение требований к маркировке, упаковке и оформлению ценников и товарных чеков; соблюдение правил продажи товаров и культуры торгового обслуживания покупателей.

- а) административный персонал
- б) управленческий персонал
- в) обслуживающий персонал
- г) торговый персонал

14. _____ обеспечивает деятельность обслуживающего персонала, а также поддерживает розничное торговое предприятие в надлежащем санитарно-гигиеническом состоянии.

- а) административный персонал
- б) управленческий персонал

- в) вспомогательный персонал
- г) торговый персонал

15. Главная цель _____ состоит в формировании численности и состава работников, отвечающих специфике деятельности данного торгового предприятия и способных обеспечивать основные задачи его развития в предстоящем периоде.

- а) управления персоналом
- б) взаимодействия персонала
- в) деятельности персонала
- г) производительности персонала

5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен).

Вопросы к экзамену по дисциплине

1. Основные принципы менеджмента в сфере торговли
2. Характеристика макросреды торговой фирмы
3. Характеристика микросреды торговой фирмы
4. Специфические черты торговли как объекта менеджмента
5. Функции торгового менеджмента
6. Основные школы науки управления
7. Функции менеджмента
8. Основные принципы менеджмента в сфере торговли
9. Организация сбора информации при подготовке управленческих решений на торговых предприятиях
10. Экспертные методы информационного обеспечения управленческих решений на предприятиях торговли
11. Формы и методы получения информации в торговом бизнесе
12. Основные организационно-правовые формы торговых предприятий
13. Понятие организационной структуры, структуры управления. Виды организационных структур
14. Типы и форматы торговых предприятий
15. Типовые структуры торговой фирмы
16. Формы торгового обслуживания и методы продажи товаров
17. Организационные операции торгового обслуживания покупателей и пути их совершенствования
18. Организационные операции по анализу и оценке культуры и качества торгового обслуживания населения
19. Организация внутримагазинной рекламы и информации
20. Операции по организации закупок товаров и оценка её эффективности (на оптовом и розничном предприятии)
21. Франчайзинг в торговле и перспективы его развития
22. Анализ ассортимента услуг торговой фирмы
23. Внешняя и внутренняя среда организации
24. Методы анализа внешней среды
25. Методы анализа внутренней среды
26. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений
27. Авторитет как социальное явление. Функциональный и абстрактный авторитет
28. Особенности проявления авторитарного стиля руководства в торговом бизнесе
29. Особенности проявления демократического стиля руководства в торговом бизнесе
30. Особенности проявления либерального стиля руководства в торговом бизнесе
31. Организация работы команды торговой фирмы
32. Основные требования к кадрам в торговле

33. Организация продвижения по службе в торговле
34. Методы подбора кадров на предприятиях торговли
35. Методы расстановки кадров в торговле
36. Управление производительностью труда в торговле
37. Методы стимулирования труда в торговле
38. Характеристика конфликтов в торговле
39. Способы урегулирования конфликтов в торговле
40. Понятие – товарооборот и его особенности
41. Система аналитических показателей в торговом бизнесе
42. Текущие затраты торгового предприятия: состав и факторы, влияющие на формирование затрат
43. Структура доходов торгового предприятия
44. Формирование и распределение прибыли торговой фирмы
45. Управление капиталом торгового предприятия
46. Особенности управления денежными потоками торгового предприятия
47. Финансовые риски торговой деятельности. Механизмы нейтрализации финансовых рисков
48. Особенности стратегического управления в торговле
49. Особенности оперативного управления в торговле
50. Сущность программно-целевого подхода к управлению в торговле

5.3. Самостоятельная работа обучающегося.

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает следующие виды работ: изучение материала, изложенного на лекции; изучение материала, вынесенного на практические занятия; подготовка к практическим занятиям, выполнение индивидуального задания (реферат), подготовка презентации доклада.

Самостоятельная внеаудиторная работа по курсу включает изучение учебной и научной литературы, повторение лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, а также к текущему контролю и промежуточной аттестации. Практические занятия предусматривают совершенствование навыков работы с первоисточниками, изучения предметной специфики курса. Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены бакалаврами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы бакалавров над учебной программой курса осуществляется в ходе практических занятий методом устного опроса или ответов на вопросы тем. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме. Обучающийся должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в программе вопросам. Не проясненные (дискуссионные) в ходе самостоятельной работы вопросы следует выписать в конспект лекций и впоследствии прояснить их на практических занятиях.

Самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы студента выступают:

для овладения знаниями:

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста;

- конспектирование текста;

- выписки из текста;

- работа со словарями и справочниками;

- учебно-исследовательская работа;

- использование компьютерной техники и Интернета и др. при выполнении творческих домашних заданий.

для закрепления и систематизации знаний:

- работа с конспектом лекций (обработка текста);

- повторная работа над учебным материалом (электронного учебника, первоисточника, дополнительной литературы);

- составление плана и тезисов ответа на вопросы промежуточного контроля;

- аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект-анализ и др.);

- подготовка сообщений на практическом занятии и др. для формирования умений и навыков:

- подготовка сообщений по заданным темам;

- решение ситуационных (профессиональных) заданий;

Проработка вопросов, выносимых на самостоятельное изучение состоит в изучении, конспектировании и анализе литературных источников.

Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов тем дисциплины:

1. Необходимо прочитать литературные источники, проанализировать качество и полностью изложения материала по изучаемым вопросам в литературных источниках.

2. Рекомендуется письменно составить свои вопросы к тексту (не менее трех).

3. Рекомендуется дать собственные комментарии прочитанному материалу, аргументацию своей интерпретации.

4. Контроль выполнения внеаудиторной самостоятельной работы осуществляется на практических занятиях, индивидуальных и групповых консультациях, защите контрольной работы, экзамене.

Контрольная работа

Задание.

На основании предложенных рекомендаций составьте СВОЮ программу самообразования и саморазвития

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Для самообразования и саморазвития, безусловно, необходимо время, не менее часа-полутора в день. В течение года это уже около 500 часов. Но кроме времени, необходимы следующие условия и факторы:

- физиологические (состояние здоровья);
- социокультурные (окружающая среда, микроклимат в семье, в коллективе);
- психологические (мотивация, потребности, степень обучаемости, память, творческие способности и т. п.);

- педагогические (наличие грамотного, талантливого наставника, либо возможность консультироваться).

РЕКМЕНДАЦИИ:

Приступая к составлению программы, необходимо подумать над вопросами:

1. Что является барьером для профессионального продвижения?
2. Какие качества, черты характера меня провоцируют на конфликты?
3. Что мешает творчески и на высоком профессиональном уровне решать поставленные задачи?
4. Чего мне конкретно не хватает (знаний, умений и способностей, личностных качеств, связей, друзей, условий жизни, денег)?
5. На что я трачу досуг?
6. В каких областях я смогу добиться существенного продвижения уже в ближайший год?
7. Кто и в чём мне может содействовать?

Не торопитесь, ответьте на эти вопросы письменно и кратко.

Затем необходимо выделить сферы жизнедеятельности:

- в сфере управления (изучать специальную литературу);

- в сфере трудовой (достоинства и недостатки применительно к виду деятельности, учиться у мастера);
- в сфере расширения кругозора и познавательной деятельности (много читать не только по данному вопросу, развивать культуру чтения, скорочтения);
- собеседников, которые интересны не только вам (в чём их обаяние, привлекательность?);
- в сфере досуга (необходимо его разнообразить).

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
Основная литература*		
1. Менеджмент: в 2-х ч.: учебник и практикум для вузов / И.Н. Шапкин [и др.] ; под общ. ред И.Н. Шапкина. – М.: Юрайт. - 384 с.	2020	https://urait.ru/bcode/453626 https://urait.ru/bcode/472489
2. Чеглов В.П. Торговое дело. Экономика и управление розничными торговыми сетями: учебник. – М.: ИНФРА-М. - 309 с.	2021	https://znanium.com/catalog/product/1056723
3. Баженов Ю.К. Доходы, расходы и прибыль в организациях торговли: уч. по. / Ю. К. Баженов, Г. Г. Иванов. – М.: ФОРУМ : ИНФРА-М. - 95 с.	2020	https://znanium.com/catalog/product/1043392
Дополнительная литература		
1. Жигун Л.А. Менеджмент оптовых организаций: уч. пос. для вузов. – М.: ИНФРА-М. - 107 с.	2019	https://znanium.com/catalog/product/1007912
2. Коргова М.А. Менеджмент организации: уч. пос. для вузов. – М.: Юрайт. - 197 с.	2020	https://urait.ru/bcode/455225
3. Савина Н. В. Тайм-менеджмент в образовании: уч. пос. для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. - М: Юрайт, 2020. - 162 с.	2020	https://urait.ru/bcode/447962
4. Урмина И. А. Самоменеджмент : уч. для академического бакалавриата. – М.: Юрайт. - 201 с.	2018	https://urait.ru/bcode/416962
5. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М. - 656 с.	2019	http://znanium.com/catalog/product/988768

6.2. Периодические издания

Менеджмент в России и за рубежом*

Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*

Проблемы теории и практики управления *
Экономика и управление*

*Примечание: * - литература из фонда библиотеки ВлГУ на бумажном носителе*

6.3. Интернет-ресурсы

1. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://edu.ru/>
2. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». – URL: <http://ecsocman.edu.ru/>
3. Официальный интернет-портал Федеральной службы государственной статистики (Росстат). – URL: <http://www.gks.ru/>
4. Ассоциация менеджеров России. – URL: <http://amr.ru>
5. Информационный портал для менеджеров. – URL: <http://www.e-executive.ru/>
6. Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: www.consultant.ru/
7. Электронная библиотечная система ВлГУ. – URL: <http://library.vlsu.ru/>
8. Библиографическая и реферативная база данных научных публикаций Scopus. – URL: <http://www.scopus.com/>
9. База данных международных индексов научного цитирования Web of Science. – URL: webofscience.com

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического/лабораторного типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы: аудитории, оснащенные мульти-медиа оборудованием, компьютерные классы с доступом в интернет, аудитории без специального оборудования.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: пакет MS-Office, Microsoft Windows, 7-Zip, AcrobatReader; СПС «Консультант Плюс» (инсталлированный ресурс ВлГУ).

Примечание

В соответствии с нормативно-правовыми актами для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости тестирование может быть проведено только в письменной или устной форме, а также могут быть использованы другие материалы контроля качества знаний, предусмотренные рабочей программой дисциплины.

Рабочую программу составил Нуровидия У.Ф., доцент к.п.р. Кист Ю.В.
(ФИО, должность, подпись)

Рецензент
(представитель работодателя) ООО "Интерглобус"
персонале Исрахова Юкеев Юсеин
(место работы, должность, ФИО, подпись)



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Коммерция и гостеприимство»
Протокол № 1 от 25.08.21 года
Заведующий кафедрой О.Б.Яресь
(ФИО, подпись)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.06. «Торговое дело»
Протокол № 1 от 30.08.21 года
Председатель комиссии Юкеев Юсеин М.В.
(ФИО, должность, подпись)

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 20 22 / 20 23 учебный года

Протокол заседания кафедры № 1 от 29.08.22 года

Заведующий кафедрой Е. В. Н. Дроздова

 Ирина О.В.

Рабочая программа одобрена на 20 ____ / 20 ____ учебный года

Протокол заседания кафедры № ____ от ____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на 20 ____ / 20 ____ учебный года

Протокол заседания кафедры № ____ от ____ года

Заведующий кафедрой _____