

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

(ВлГУ)



по учебно-методической работе
А.А.Панфилов

« 22 » 09 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
по дисциплине
«Кросс – культурный менеджмент»
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»

Программа подготовки: «Учет и налоговое планирование в коммерческих организациях»

Уровень высшего образования: Магистратура

Форма обучения: Заочная

Семестр	Трудоем- кость зач. ед, час.	Лек- ций, час.	Практич. занятий, час.	Лаборат. работ, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
I	2/72	6	12		54	Зачет, КР
Итого	2/72	6	12		54	Зачет, КР

Владимир 2015

Мол

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины (модуля) «Кросс–культурный менеджмент» - сформировать у студентов базовые, профессиональные знания и навыки в области кросс - культурного менеджмента.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- дать представление о различных деловых культурах, об основных методах и подходах к их изучению;
- показать и обосновать влияние, которое национальная деловая культура оказывает на корпоративную культуру и реализацию функций управления организацией;
- научить капитализировать на национальных особенностях деловой культуры и системы менеджмента и конвертировать их в конкурентные преимущества организации;
- содействовать формированию и развитию навыков эффективных межкультурных коммуникаций с представителями иных культур.
- стремиться к выработке у менеджеров кросс-культурной компетенции и толерантного отношения к представителям других культур;
- развивать потребности самостоятельного изучения современной учебной и научной литературы и проведения учебно-исследовательской работы.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» относится к вариативной части дисциплин по выбору базового блока Б1 дисциплин направления подготовки 38.04.01 «Экономика» программы «Учет и налоговое планирование в коммерческих организациях» с нормативным сроком обучения 2,6 года.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП. В процессе изучения курса у обучаемых формируется как компетенции, направленные на приобретение культуры мышления, способности к обобщению, правовому анализу и синтезу информации, так и компетенции, отражающие потребности регионального рынка труда и перспективы его развития.

Знания, которыми обладает студент после изучения предшествующих курсов учебных дисциплин "Мировая экономика", "Общий менеджмент", "Маркетинг", "Теория организации и организационное поведение", "Деловые коммуникации" являются основой для дальнейшего углубленного изучения таких курсов как "Международный менеджмент", "Международный маркетинг", "Теория и практика международного делового общения", "Лидерство и профессиональные навыки менеджера" и др., а также при выполнении магистерских исследований.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК–2)
- способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2)

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

- 1) знать: алгоритм действий в нестандартных ситуациях, нести социальную и этническую ответственность за принятые решения (ОК-2); каким образом управлять коллективом в своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2).

2) уметь: действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2); руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2).

3) владеть: способностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2); способностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2).

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «Кросс – культурный менеджмент». Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 часа.

№ /п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы,	СРС	КП / КР		
1	Кросскультурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями	1	1	1		2			9		4,5час., 50%	
2	Концепция деловой культуры в международной системе координат	1	2	1		2			9		4,5час., 50%	
3	Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	1	3	1		2			9		4,5час., 50%	
4	Кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	1	4	1		2			9		4,5час., 50%	
5	Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	1	5	1		2			9		4,5час., 50%	
6	Мотивация и стили лидерства в различных странах	1	6	1		2			9	КР	4,5час., 50%	

Всего	1	6	6		12			54	К Р	18 час., 50%	Зачет
-------	---	---	---	--	----	--	--	----	--------	--------------	-------

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины /модуля и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции		∑ общее число компетенций
		ОК-2	ОПК-2	
Тема 1. Кросскультурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями	12	+	+	2
Тема 2. Концепция деловой культуры в международной системе координат	12	+	+	2
Тема 3. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	12	+	+	2
Тема 4. Кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	12	+	+	2
Тема 5. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	12	+	+	2
Тема 6. Мотивация и стили лидерства в различных странах	12	+	+	2
Зачет				
Итого	72			
Вес компетенций		1	1	

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень тем лекционных занятий

Тема 1. Кросскультурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями – 1 час.

Необходимость изучения кросскультурного менеджмента. Его предмет, цели, методы и задачи. Основные направления и актуальные проблемы. Изучение межэтнических

отношений и выявление возможных очагов межэтнической напряженности. Индивидуальные различия как основа межгрупповых конфликтов. Кросскультурный шок и способы его преодоления. Управление межкультурными различиями. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.

Тема 2. Концепция деловой культуры в международной системе координат – 1 час.

Проблемы адекватного определения и «измерения». Понятие деловой культуры, ее элементы. Уровни культуры: глобальный, кластерный, национальный, корпоративный. Их взаимодействие. Неоднородность культурного пространства: доминирующая культура, субкультуры и контркультуры. Сила культуры и факторы ее определяющие.

Различия в подходах к изучению культуры: культурные универсалии и системы ценностей в зависимости от национальной принадлежности и типа личности (Д.Мэрдок, Дж.Рокич, Оллпорт, Вернон, Линдзи). Система ценностей как детерминанта поведения. Верования и ценностные ориентации как основа кросс-культурных сопоставлений (С.Июшимури, У.Нойман). Классификация и ранжирование деловых культур по типу ценностных ориентаций. Культурные контрасты в системах ценностей наций (на примере американской, японской и арабской культур). Культурные различия и этика.

Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения (системный подход по Дж.Миллеру) и национально-этнический фактор в деловых культурах.

Понятие, сущность и функции стереотипов. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма. Стереотипизация и повышение эффективности межэтнического взаимодействия.

Тема 3. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений – 1 час.

Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран. Факторы, воздействующие на формирование национальной культуры. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г.Лейн, Дж.Дистефано). Базовые критерии межкультурных различий (Г.Хофштеде, Ф.Тромпенарс). Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У.Оучи). Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера. Классификация переменных национальной культуры. Воздействие культуры нацию на организацию. Культурный профиль отдельных стран. Критериальная база международных сопоставлений.

Тема 4. Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте – 1 час.

Коммуникации и межличностные отношения. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. Зависимость коммуникации от национально-культурного контекста. Этнические основания и взаимосвязи языка, мышления и культуры. Роль языка в межэтническом общении. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. Переменные бизнес-культуры и их воздействие на коммуникацию. Культурный шум. Обучение международным коммуникациям и управление ими. Этнические символы и «подарочные конфликты» в межкультурном взаимодействии. Условия эффективной межкультурной коммуникации. Влияние культуры на процесс переговоров. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Сравнение стилей ведения переговоров. Управление переговорным процессом. Развитие культурной восприимчивости. Национально-культурная корректность.

Тема 5. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте – 1 час.

Национальная культура и управление организацией. Организационная и национальная культура. Стратегия, структура и культура организации. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификационные критерии корпоративных культур. Эгалитарные и иерархические культуры. Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры: проблемы востребованности и соответствия.

Тема 6. Мотивация и стили лидерства в различных странах – 1 час.

Значимость труда в различных бизнес-культурах. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. Мотивация культурно-разнородного персонала. Национальная специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров. Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.

Перечень тем практических занятий

Тема 1. Кросскультурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями - 2 часа.

Практическое занятие № 1. Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента.

Тема 2. Концепция деловой культуры в международной системе координат - 2 часа.

Практическое занятие № 2. Понятие деловой культуры, ее элементы и уровни. Системы ценностей в национальных культурах.

Тема 3. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений - 2 часа.

Практическое занятие № 3. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера.

Тема 4. Кросс - культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте - 2 часа.

Практическое занятие № 4. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. Условия эффективной межкультурной коммуникации.

Тема 5. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте - 2 часа.

Практическое занятие № 5. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур.

Тема 6. Мотивация и стили лидерства в различных странах - 2 часа.

Практическое занятие № 6. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. Национальные модели лидерства.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» применяются образовательные технологии, обеспечивающие развитие компетентного подхода, формирования у студентов профессиональных компетенций. Образовательные технологии реализуются через такие формы организации учебного процесса, как лекции, практические занятия и самостоятельная работа. Кроме вводных и обзорных лекций следует использовать проблемные лекции и лекции-диалоги. При этом лектор, докладывая проблемную ситуацию, активизирует процесс обучения. Проблемные лекции считаются наиболее оптимальными для учебного процесса, так как образовательная деятельность имеет в своей основе решение проблемных ситуаций. В результате диалога лектора с аудиторией у студентов развивается мышление, позволяющее избежать пассивного восприятия информации и содействовать свободному обмену мнениями. Для развития образного мышления у студентов необходимо использовать мультимедийное сопровождение лекций и видеоматериалов.

Предполагается использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- проблемные лекции и лекции – диалоги (темы 2, 4)
- разбор конкретных ситуаций (темы 1, 2, 3, 4, 5, 6)
- психологические тренинги (темы 2, 5)

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме, в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта составляет не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не превышают 50% от общей величины аудиторных занятий.

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

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе реализации по предварительно выданным студентам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Контрольная работа.
2. Решение ситуационных задач в рамках практических работ.
3. Индивидуальные и коллективные консультации по курсовому проекту.
4. Выступление и оппонирование на практических занятиях.
5. Подготовка эссе.
6. Зачет.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах, а также проведение тестирования. Промежуточная аттестация по курсу осуществляется в форме зачета.

Промежуточная аттестация

Список вопросов к зачету

1. Кросс - культурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения.
2. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента.
3. Кросс-культурный шок и способы его преодоления.

4. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
5. Понятие деловой культуры, ее элементы и уровни.
6. Системы ценностей в национальных культурах.
7. Верования как основа кросс-культурных сопоставлений.
8. Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения
9. Культурные различия и этика
10. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма.
11. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран.
12. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофштеде.
13. Теория «Z» по У.Оучи.
14. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу.
15. Культурный профиль страны.
16. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера.
17. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры.
18. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
19. Условия эффективной межкультурной коммуникации.
20. Влияние культуры на процесс переговоров
21. Модели ведения переговоров.
22. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие.
23. Классификационные критерии корпоративных культур.
24. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур.
25. Значимость труда в различных бизнес-культурах.
26. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности.
27. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах.
28. Национальные модели лидерства.
29. Различия в представлениях о статусе и лидерстве.
30. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.
31. Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем.
32. Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами.
33. Признание ценности различий и управление разнородной рабочей силой.
34. Культурная чувствительность и кросс-культурная компетентность.

Вопросы к контрольной работе.

1. Многообразие деловых культур в Европе и евроменеджмент.
2. Анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Ирландии, Китая и т.п.).
3. Российская система менеджмента и национальная деловая культура.
4. Специфика межкультурной коммуникации и способы повышения ее эффективности.
5. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения.
6. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления.
7. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями.
8. Этика и доверие в международном бизнесе.

9. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам.
10. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России.

Самостоятельная работа студентов.

1. Основные понятия и теоретические проблемы кросс-культурного менеджмента.
2. Глобализация экономики и национальные деловые культуры.
3. Западный и восточный тип деловых культур. Типология ценностей и специфика моделей и нормативных схем.
4. Российская деловая культура: сущность, традиции, стереотипы, современное состояние.
5. Кросс-культурные навыки и межкультурная компетентность: управление в глобальном бизнесе.
6. Эффективность межкультурных переговоров: стили организации и проведения.
7. Понятие корпоративной культуры: совместная деятельность в поликультурной среде.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Основная литература

1. **Основы кросс-культурной коммуникации и менеджмента: практический курс**=Essentials of Cross-cultural Commun.: A Practical Course: Учеб. пос. / Л.М.Гальчук - М.: Вузов. учеб.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 - 240с.: 60x90 1/16. (п) ISBN 978-5-9558-0387-6.
2. **Сравнительный менеджмент**: учебное пособие / Досова А.Г., Федотова О.В. - Волгоград:Волгоградский ГАУ, 2015. - 120 с.
3. **Гендерный менеджмент**: Учебник / Е.И. Комаров, В.Ф. Жукова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 186 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (обложка) ISBN 978-5-369-00903-1.
4. Основы кросс-культурной коммуникации и менеджмента: практический курс=Essentials of Cross-cultural Commun.: A Practical Course: Учеб. пос. / Л.М.Гальчук - М.: Вузов. учеб.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 - 240с.: 60x90 1/16. (п) ISBN 978-5-9558-0387-6, 500 экз.
5. Сравнительный менеджмент: учебное пособие / Досова А.Г., Федотова О.В. - Волгоград:Волгоградский ГАУ, 2015. - 120 с.

Дополнительная литература

1. **Современные проблемы менеджмента**: Монография / Под общ. ред. С.Д. Резника. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 243 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль; Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-009239-3.
2. **Основы эффективного менеджмента**: Учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-009563-9.
3. Адизес, И. **Стили менеджмента — эффективные и неэффективные** [Электронный ресурс] / Ицхак Калдерон Адизес ; Пер. с англ. — 3-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 198 с. - ISBN 978-5-9614-4401-8.
4. Менеджмент: век XXI: Сборник статей / Под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с.: 60x90 1/16. (обложка) ISBN 978-5-9776-0353-9

5. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-009321-5, 200 экз.

Периодические издания

1. Журнал экономической теории
2. Российский экономический журнал
3. Финансы
4. Финансы и кредит
5. Review of Economics and Statistics.

Интернет-ресурсы

1. Менеджмент в России и за рубежом - <http://www.dis.ru/manag/>
2. Маркетинг в России и за рубежом - <http://www.dis.ru/market/>
3. Проблемы теории и практики управления - <http://www.ptpu.ru>
4. American Management Association - <http://www.tregitry.com/ttr/ama>

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .

Для реализации ОПОП используется следующие материально-технические средства:

1. Мобильные мультимедийные комплексы (в составе: проектор, экран, ноутбук с предустановленным лицензионным программным обеспечением не ниже Windows XP, Office 2010, которое позволяет работать с видео-аудио материалами, создавать и демонстрировать презентации).
2. Компьютерный класс, который позволяет реализовать образовательные возможности с доступом в сеть Интернет на скорости 6 мегабит в секунду. С возможностью проводить групповые занятия с обучаемыми, а так же онлайн (оффлайн) тестирование.
3. Библиотечный электронный читальный зал с доступом к электронным ресурсам библиотек страны и мира.
4. Аудитории оснащённые стационарным проекционным оборудованием.
5. Персональный компьютер с предустановленным лицензионным программным обеспечением не ниже Windows XP, Office 2010, которое позволяет работать с видео-аудио материалами, создавать и демонстрировать презентации, с выходом в сеть Интернет.
6. Ноутбук с предустановленным лицензионным программным обеспечением не ниже Windows XP, Office 2010, которое позволяет работать с видео-аудио материалами.

ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ

РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____