

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Белорусского
государственного университета

А.Д.Король

27 июня 2025 г.

Регистрационный № УД-14028/уч.



УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

Учебная программа учреждения образования
по учебной дисциплине для специальности:

1-26 02 02 Менеджмент

Направление специальности:

1-26 02 02-08 Менеджмент (инновационный)

2025 г.

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-26 02 02-2021 и учебных планов № Е26-1-230/уч. от 22.03.2022 г., № Е26-1-216/уч.ин от 27.05.2022 г., № Е26-1-212/уч.з от 27.05.2022 г.

СОСТАВИТЕЛИ:

А.П.Геврасёва, доцент кафедры инноватики и предпринимательской деятельности экономического факультета Белорусского государственного университета;

М.В.Минько, старший преподаватель кафедры инноватики и предпринимательской деятельности экономического факультета Белорусского государственного университета

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

В.И.Маргунова, доцент кафедры коммерции и логистики УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», к.э.н., доцент;

Т.И.Маслюкова, доцент кафедры экономической безопасности экономического факультета Белорусского государственного университета, к.ф.-м.н.

РЕКОМЕНДОВАНО К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой инноватики и предпринимательской деятельности
(протокол № 14 от 03.06.2025);

Научно-методическим советом БГУ
(протокол № 11 от 26.06.2025)

Заведующий кафедрой



Л.М.Лапицкая



Васильев 24

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цель и задачи дисциплины

Цель учебной дисциплины: сформировать у студентов систему базовых понятий в области управленческого консалтинга; развить профессиональные компетенции в области понимания и диагностирования проблем организационного развития социальных систем; в области проектирования и сопровождения эффективного развития современных организаций на основе консалтинговых технологий, а также в области собственного развития как профессионального консультанта.

Задачи учебной дисциплины:

1. формирование у студентов представления о содержании управленческого консалтинга, возможности применения консультационных услуг в деятельности организации (предприятия) в условиях динамически изменяющейся рыночной среды;
2. освоение понятийного аппарата теории управленческого консалтинга;
3. изучение и освоение комплекса теоретических знаний в области истории, методологии и современных тенденций управленческого консультирования;
4. освоение системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика;
5. развитие и отработка практических умений студентов, связанных с реализацией технологий управленческого консалтинга в условиях конкретных организаций и технологиями личностного и профессионального развития консультанта.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием.

Учебная дисциплина относится к модулю «Управленческие решения» компонента учреждения образования.

Связи с другими учебными дисциплинами, включая учебные дисциплины компонента учреждения высшего образования, дисциплины специализации и др.

Дисциплина «Управленческий консалтинг» является неотъемлемой частью современных экономических знаний и связана с рядом таких дисциплин государственного компонента и компонента учреждения высшего образования, как «Экономика организации», «Экономическое обоснование управленческих решений», «Механизмы финансирования инновационной деятельности», «Управленческий анализ».

Освоение учебной дисциплины «Управленческий консалтинг» должно обеспечить формирование следующей специализированной компетенции:

Организовывать систему консультирования, применять приемы и методы диагностики и тестирования исследуемых объектов (организаций, управленческих систем, трудовых коллективов) для повышения эффективности принимаемых управленческих решений.

В результате освоения учебной дисциплины студент должен:

знать:

– содержательную основу, особенности и этапы становления и развития

управленческого консалтинга;

- цели, задачи, этапы консультирования, различные методологические принципы в построении стратегии консультирования в сфере управления инновациями;

- основы системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типы заказчиков;

- содержание консалтингового процесса;

- различные модели управленческого консультирования (рекомендательный и процессуальный консалтинг);

- методы диагностики проблем и потребностей организации в консалтинге;

- типичные ошибки руководителя на этапе диагностики проблемы, разработки решения и внедрения решения проблемы, последствия возможных изменений в организации, вызванные консалтинговым проектом.

уметь:

- самостоятельно формулировать проблему, ставить задачу и разрабатывать обоснование предложений в сфере управленческого консультирования;

- выделять «проблемные зоны» в управлении компанией для внедрения методов управленческого консалтинга, использовать различные формы и методы управленческого консалтинга;

- систематизировать и обрабатывать информацию, касающуюся консалтинговых услуг в организации;

- использовать различные формы и методы управленческого консалтинга.

владеть:

- навыками анализа социально-экономической информации;

- навыками моделирования социально-экономических процессов на макро- и микроуровнях;

- навыками развития консультационной практики.

Структура учебной дисциплины

Дисциплина изучается в 7 и 9 семестрах. Всего на изучение учебной дисциплины:

7 семестр:

- для очной формы получения высшего образования – 90 часов, в том числе 36 аудиторных часов, из них: лекции – 18 часов, практические занятия – 18 часов.

9 семестр:

- для заочной формы получения высшего образования – 90 часов, в том числе 8 аудиторных часов, из них: лекции – 4 часа, практические занятия – 4 часа.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетных единицы.

Форма промежуточной аттестации — зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Содержание управленческого консультирования

Сущность и содержание консалтинга. Понятия «консалтинг» и «управленческий консалтинг». Характерные черты управленческого консультирования. Виды консультационных услуг. Эволюция развития консалтинга. Характеристика рынка управленческого консультирования за рубежом и в Республике Беларусь. «Большая четверка» аудиторских компаний. Основные драйверы роста глобального рынка управленческого консалтинга. Причины востребованности услуг консультантов по управлению.

Тема 2. Управленческое консультирование как профессиональная деятельность

Соотношение управленческого консалтинга и профессиональных услуг по экономике и управлению. Основные направления управленческого консалтинга. Специфика работы консультантов. Характерные черты консультантов. Типология консультантов. Функции консультантов-универсалов. Функции консультантов-специалистов. Внутренние и внешние консультанты. Требования к консультанту по управлению.

Тема 3. Организация (предприятие) как объект управленческого консультирования

Базовые ценности организации (предприятия). Организационная нестабильность и ее основные формы. Организационные кризисы, их формы, причины возникновения. Источники развития организации. Стратегии выхода из кризисных ситуаций. Проблемы организации (предприятия) с позиции консалтинга. Классификация клиентов в области управленческого консультирования. Виды управленческого консультирования в организациях и их особенности. Экспертное консультирование и его формы. Процессное консультирование и его характерные черты. Проектное и обучающее консультирование.

Тема 4. Процесс управленческого консультирования

Организационная диагностика в управленческом консалтинге. Организация совместной работы консультанта и клиента. Методы взаимодействия консультанта и клиента. Консалтинговый проект. Характеристика этапов консалтингового проекта. Стадии консалтингового процесса. Этапы процесса консультирования. Консультирование и изменения в организации (предприятии).

Тема 5. Методологический инструментарий консультирования

Основные методы диагностики организации. Методы работы консультанта. Профессионально-этические принципы деятельности консультанта. Реинжиниринг бизнес-процессов. Бенчмаркинг. Аутсорсинг. Всеобщее управление качеством. Концепция «Шесть сигм». Коучинг.

Тема 6. Консалтинг как форма бизнеса

Структура консалтинговой службы. Ценообразование в управленческом консалтинге. Маркетинг консалтинговых услуг. Стратегический консалтинг. Операционный консалтинг. Финансовый консалтинг. HR-консалтинг.

Тема 7. Результативность и эффективность консалтинговой деятельности

Анализ и оценка качественных результатов консалтинговой деятельности. Результативность и эффективность организационных изменений. Инструменты анализа оценки эффективности консалтинговой деятельности. Риски в управленческом консалтинге.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

очная форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное	Количество часов УСР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Содержание управленческого консультирования	4	4					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация)
2.	Управленческое консультирование как профессиональная деятельность	2	2					опрос, реферат (доклад и презентация),
3.	Организация (предприятие) как объект управленческого консультирования	2	2					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация), самостоятельная работа.
4.	Процесс управленческого консультирования	4	4					опрос, дискуссия, реферат, решение теоретических и практических задач (кейсов)
5.	Методологический инструментарий консультирования	2	2					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация), решение теоретических и практических задач. Контрольная работа
6.	Консалтинг как форма бизнеса	2	2					опрос, дискуссия, решение теоретических и практических задач (кейсов)
7.	Результативность и эффективность консалтинговой деятельности.	2	2					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация), решение теоретических и практических задач. Контрольная работа
	ИТОГО	18	18					

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

(заочная форма получения высшего образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное	Количество часов УСР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Содержание управленческого консультирования	0,5	0,5					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация)
2.	Управленческое консультирование как профессиональная деятельность							опрос, реферат (доклад и презентация),
3.	Организация (предприятие) как объект управленческого консультирования	0,5						опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация), самостоятельная работа.
4.	Процесс управленческого консультирования	1	1					опрос, дискуссия, реферат, решение теоретических и практических задач (кейсов)
5.	Методологический инструментарий консультирования	1	1					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация), решение теоретических и практических задач. Контрольная работа
6.	Консалтинг как форма бизнеса	0,5	0,5					опрос, дискуссия, решение теоретических и практических задач (кейсов)
7.	Результативность и эффективность консалтинговой деятельности.	0,5	0,5					опрос, дискуссия, реферат (доклад и презентация), решение теоретических и практических задач. Контрольная работа
	ИТОГО	4	4					

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Учебно-методическая литература

Перечень основной литературы

1. Авдейчик, О.В. Основы научной и инновационной деятельности промышленных организаций: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по техническим и экономическим специальностям / [авт.: О. В. Авдейчик и др.] ; под ред. В. А. Струка, Г. А. Хацкевича. - Гродно: ГГАУ, 2021. - 366 с.

2. Мельников, Н.К. Инновационный менеджмент: кейсы, задачи, тесты : пособие для студентов учреждений высшего образования, осваивающих образовательную программу высшего образования 1 ступени по специальности 1-26 02 01 "Бизнес-администрирование" / Н. К. Мельников; Министерство образования Республики Беларусь, БГУ, Институт бизнеса БГУ. - Минск: Ин-т бизнеса БГУ, 2021. - 155 с.

3. Лысенкова, М.В. Обоснование инвестиционных и инновационных проектов: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры "Экономика" / М. В. Лысенкова. - Минск: РИВШ, 2021. - 605 с.

Перечень дополнительной литературы

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование: учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К, 2023. – 210 с.

2. Васильев, Г.А. Управленческое консультирование: уч. пос. для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации) / Г.А. Васильев, Е.М. Деева. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 256 с.

3. Воронин, А.Д. Операционный менеджмент: учебник для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры "Бизнес-администрирование" / А.Д. Воронин, А.В. Королев. – Минск: Вышэйшая школа, 2022. – 317 с.

4. Воронин, А.Д. Стратегический менеджмент: учебник для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры "Бизнес-администрирование" / А.Д. Воронин, А.В. Королев. – Минск: Вышэйшая школа, 2022. – 272 с.

5. Иззука, Т.Б. Особенности анализа в сегментах бизнеса. Практикум: учебное пособие для направлений бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / Т.Б. Иззука, Ч.В. Керимова, С.Н. Миловидова; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва: КноРус, 2024. - 253 с.

6. Кован, С.Е. Антикризисный консалтинг. Учебное пособие / С.Е. Кован. – Москва: КноРус, 2020. – 226 с.

7. Консультирование в управлении человеческими ресурсами: учебное пособие / под ред. д-ра социол. наук, проф. Н.И. Шаталовой. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 221 с.
8. Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг: учебник / Ю.Н. Лапыгин. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 330 с.
9. Лебедева, Л.В. Организационное консультирование: учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 154 с.
10. Операционный менеджмент: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Бизнес-администрирование" / Г.А. Хацкевич [и др.]. – Минск: Республиканский институт высшей школы, 2023. – 197 с.
11. Основы бизнес-анализа: учебное пособие для направлений магистратуры "Экономика" и "Менеджмент" / [В. И. Бариленко и др.]; под ред. В. И. Бариленко; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - 2-е изд., испр. - Москва: КноРус, 2023. - 270 с.
12. Павлова, М.Б. Управленческий консалтинг в АПК: учебное пособие / М.Б. Павлова, И.В. Самсонова. – Санкт-Петербург: Лань, 2019. – 200 с. : ил.
13. Пуляева, В.Н. Кадровый консалтинг. Учебное пособие. / Н.В. Пуляева. – Москва: Русайнс, 2020. – 108 с.
14. Финансовый менеджмент: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Финансы и кредит" / О.А. Пузанкевич [и др.]. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2020. – 333 с.
15. Ярковская, Т.В. Управленческий консалтинг: учебное пособие / Т.В. Ярковская. – Москва: РУСАЙНС, 2024. – 122 с.

Перечень рекомендуемых средств диагностики и методика формирования итоговой отметки

Для диагностики компетенций используются следующие средства диагностики.

1. Устные средства диагностики компетенций:

- устный опрос;
- решение теоретических и практических задач (кейс-метод) для формирования навыков принятия управленческого решения и его экономического обоснования;
- зачет в устной форме.

2. Письменные средства диагностики компетенций:

- подготовка рефератов;
- письменные контрольные работы.

3. К техническим средствам диагностики компетенций относятся:

- составление и представление электронных презентаций.

Формой промежуточной аттестации по учебной дисциплине «Управленческий консалтинг» учебным планом предусмотрен зачет.

Для формирования итоговой отметки по учебной дисциплине используется модульно-рейтинговая система оценки знаний студента, дающая возможность проследить и оценить динамику процесса достижения целей обучения. Рейтинговая система предусматривает использование весовых коэффициентов для текущей и промежуточной аттестации студентов по учебной дисциплине.

Формирование итоговой отметки в ходе проведения контрольных мероприятий текущей аттестации (примерные весовые коэффициенты, определяющие вклад текущей аттестации в отметку при прохождении промежуточной аттестации):

- работа на практических занятиях, подготовка и защита реферата – 60 %;
- контрольная работа – 40 %.

Итоговая отметка по дисциплине рассчитывается на основе итоговой отметки текущей аттестации (модульно-рейтинговой системы оценки знаний) - 40%, и зачетной отметки – 60%.

Описание инновационных подходов и методов к преподаванию учебной дисциплины

При организации образовательного процесса используются практико-ориентированный подход, метод анализа конкретных ситуаций (кейс-метод), метод проектного обучения, методы и приемы развития критического мышления, метод учебной дискуссии и деловой игры, методы и приемы развития критического мышления и метод критического мышления.

Практико-ориентированный подход предполагает:

- освоение содержания образования через решения практических задач;
- приобретение навыков эффективного выполнения разных видов профессиональной деятельности;
- ориентацию на генерирование идей, реализацию групповых студенческих проектов, развитие предпринимательской культуры;
- использованию процедур, способов оценивания, фиксирующих сформированность профессиональных компетенций.

Метод анализа конкретных ситуаций (кейс-метод) предполагает:

- приобретение знаний и умений для решения практических задач;
- анализ ситуации, используя профессиональные знания, собственный опыт, дополнительную литературу и иные источники.

Используются **методы и приемы развития критического мышления**, которые представляют собой систему, формирующую навыки работы с информацией в процессе чтения и письма; понимании информации как отправного, а не конечного пункта критического мышления.

Используется **метод группового обучения**, который представляет собой форму организации учебно-познавательной деятельности обучающихся,

предполагающую функционирование разных типов малых групп, работающих как над общими, так и специфическими учебными заданиями.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Для формирования компетенций наряду с аудиторной работой применяется самостоятельная работа студентов (СРС), которая является существенной частью учебного процесса. Самостоятельная работа – это планируемая работа студентов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

СРС по дисциплине «Управленческий консалтинг» предназначена не только для овладения дисциплиной, но и для формирования навыков самостоятельной работы в профессиональной деятельности, способности принимать на себя ответственность, самостоятельно решить проблему, находить конструктивные решения и т.д. и состоит из обязательной и творческой части.

Обязательной частью СРС являются:

- подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы, ее изучение, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля.

СРС включает воспроизводящие творческие процессы в деятельности студента. Для этого возможно использование широкого спектра современных информационных, компьютерных, интерактивных технологий.

При изучении учебной дисциплины рекомендуется использовать следующие формы самостоятельной работы:

- подготовка к лекциям и практическим занятиям;
- изучение учебников и учебных пособий;
- решение задач (кейсов);
- изучение тем и проблем, которые не выносятся на лекции и практические занятия;
- подготовка к зачету;
- научно-исследовательская деятельность, составление схем и презентаций;
- подготовка и написание докладов на заданные темы;
- подготовка к участию в конференциях, круглых столах и конкурсах, заседаниях научного кружка.

Примерная тематика реферативных работ

1. Возникновение и современное состояние консалтинга и в мире.

2. Управленческий консалтинг в развитых странах в 50-е 80-е годы XX-го века.
3. Характеристики консультантов и типы заказчиков.
4. Различные классификации заказчиков и клиентов консалтинговых фирм.
5. Виды мотивации заказчика на получение консалтинговых услуг.
6. Проблемы профессиональной этики бизнес-консультантов.
7. Регламент отношений «клиент-консультант».
8. Роли консультанта.
9. Типы лидерства. Стили руководства. Чувствительность руководства к инновационным изменениям в структуре и системе управления в зависимости от стиля руководства.
10. Типичные ошибки руководителя на этапе диагностики проблемы, разработки решения и внедрения решения проблемы.
11. Последствия возможных изменений в организации, вызванные консалтинговым проектом.
12. Контроль, рефлексия и генерирование организационных изменений. Реактивный, активный и проактивный тип руководства.
13. Различные классификации типов корпоративной культуры. Последствия возможных изменений для корпоративной культуры организации, вызванные консалтинговым проектом для разных типов корпоративных культур.
14. «Большая четверка» аудиторских компаний: PricewaterhouseCoopers, Ernst and Young, Deloitte и KPMG.
15. Элитные компании в сфере управленческого консалтинга.
16. Анализ консультирования в сфере малого бизнеса.
17. Особенности и перспективы развития консалтинга в Беларуси.
18. Моделирование консалтингового процесса.
19. Консультирование в различных областях менеджмента.
20. Консультирование в области стратегического планирования и управления.
21. Консультирование в области управления маркетингом.
22. Консультирование в области финансового управления.
23. Консультирование в области организационных структур управления и процессов принятия решений.
24. Консультирование в области бухгалтерского учета.
25. Консультирование в области управления персоналом.
26. Консультирование в области организации производства.
27. Консультирование в области информационных технологий.
28. Консультирование в области корпоративных структур.
29. Консультирование в области экологии.
30. Консультирование по организации малого бизнеса.
31. Консультирование по вопросам управления изменениями и сопротивление изменениям.
32. Стратегическое планирование деятельности консалтинговой фирмы.
33. Методы ценообразования в консалтинговом бизнесе.

34. Эффективные коммуникации в консалтинге.
35. Качество консалтинговых услуг и его измерение.
36. Система мотивации в консалтинговом бизнесе.
37. Роль маркетинга в развитии консалтингового бизнеса.
38. Консалтинг в управлении государственным сектором.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Основные понятия и определения в управленческом консалтинге.
2. Характерные черты управленческого консультирования.
3. Перечислите и охарактеризуйте виды консультационных услуг.
4. Раскройте этапы становления и развития управленческого консалтинга.
5. Востребованность услуг консультантов по управлению.
6. Причины потребности организации в управленческом консультировании.
7. Современное состояние управленческого консультирования в Республике Беларусь.
8. Проблемы организаций с позиции консалтинга.
9. Основные виды управленческого консультирования в организациях.
10. Типология консультантов.
11. Требования к консультантам.
12. Стадии консалтингового процесса.
13. Этапы процесса консультирования.
14. Организационная диагностика в управленческом консалтинге.
15. Реинжиниринг бизнес-процессов.
16. Бенчмаркинг.
17. Аутсорсинг.
18. Организация совместной работы консультанта и клиента.
19. Методы взаимодействия консультанта и клиента.
20. Этика и личностные качества консультанта.
21. Консалтинговый проект.
22. Консультирование и изменения в организации.
23. Основные методы диагностики организации.
24. Методы работы консультанта в управленческом консалтинге.
25. Ценообразование в управленческом консалтинге.
26. Результативность и эффективность управленческого консалтинга.
27. Структура консалтинговой службы.
28. Маркетинг консалтинговых услуг.
29. Консультирование по вопросам общего управления и деятельности руководства организации.
30. Анализ и оценка качественных результатов консалтинговой деятельности.
31. Риски в управленческом консалтинге.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название Кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
1	2	3	4
Управленческий анализ	Кафедра инноватики и предпринимательской деятельности	Предложения отсутствуют	Рекомендовать к утверждению учебную программу (протокол № 14 от 03.06.2025)

Заведующий кафедрой инноватики
и предпринимательской деятельности
К.Э.Н., доцент

Л.М.Лапицкая

03.06.2025

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ ПО ИЗУЧАЕМОЙ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

на ____ / ____ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
_____ (протокол № ____ от _____ 202_ г.)

Заведующий кафедрой

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
