

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования

*"Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" (НИЯУ МИФИ)*

*НОВОУРАЛЬСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ*

УТВЕРЖДАЮ

и.о. руководителя

  
Г.С. Зиновьев

«30» июня 2017 г.

## Рабочая программа учебной дисциплины "Управление изменениями"

Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент  
Профиль Управление малым бизнесом  
Квалификация (степень)  
выпускника Бакалавр  
Форма обучения заочная

г. Новоуральск, 2017


|                             |                        |
|-----------------------------|------------------------|
|                             | Заочная форма обучения |
| Семестр                     | 7                      |
| Трудоемкость, ЗЕТ           | 3 ЗЭТ                  |
| Трудоемкость, ч.            | 108 ч.                 |
| Аудиторные занятия, в т.ч.: | 18 ч.                  |
| - лекции                    | 10 ч.                  |
| - практические занятия      | 18 ч.                  |
| Самостоятельная работа      | 80 ч.                  |
| Форма итогового контроля    | зачет                  |

Индекс дисциплины в Рабочем учебном плане (РУП): Б1.В.04.ДВ.07.02

Учебную программу составила зав. кафедрой экономики и управления Грицова Ольга Александровна

Учебная программа рассмотрена на заседании кафедры «Экономики и управления» НТИ НИЯУ МИФИ «30» мая 2017г., протокол №5 и рекомендована для подготовки бакалавров.

Заведующий кафедрой

  
 \_\_\_\_\_ О.А. Грицова  
 «30» мая 2017 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ .....   | 4  |
| 2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО.....   | 4  |
| 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ И ИХ<br>СООТНОШЕНИЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ<br>ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ..... | 4  |
| 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....   | 6  |
| 5. ИНФОРМАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....   | 8  |
| 6. СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ .....   | 10 |
| 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ<br>ДИСЦИПЛИНЫ .....   | 11 |
| 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....  | 11 |

Рабочая программа составлена в соответствии с Образовательным стандартом высшего образования Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденный Ученым советом университета, Протокол № 13/07 от 27.12.2013 г. с изменениями и дополнениями, утвержденными Ученым советом университета, Протокол № 16/07 от 02.07.2016 г. и рабочим учебным планом (РУП) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (образовательная программа – «Управление малым бизнесом»).

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Управление изменениями» имеет важное значение для подготовки бакалавров по направлению «Менеджмент». Актуальность и практическая значимость изучения данного курса определяется в частности тем, что процесс управления предприятием носит ситуационный характер. Менеджерам приходится принимать управленческие решения в условиях постоянных изменений внутренней и внешней среды.

Цель преподавания дисциплины «Управление изменениями» - формирование теоретических знаний и практических навыков выбора и обоснования решений по управлению изменениями.

## **2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО**

В соответствии с кредитно-модульной системой подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» данная учебная дисциплина входит в вариативную часть профессионального модуля.

Изучение дисциплины «Управление изменениями» базируется на сумме знаний и практических навыков, полученных студентами в ходе изучения таких дисциплин, как «Стратегический менеджмент».

## **3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ И ИХ СООТНОШЕНИЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Данный раздел устанавливает сквозное соотношение между планируемым результатом (ПР) в данной учебной дисциплине (УД) и образовательной программе (ОП). В таблице представлены компетенции, освоение которых происходит в результате освоения содержания дисциплины «Управление изменениями», перечень планируемых результатов обучения по данной дисциплине, а также соотношение между ними. Соотношение планируемых результатов обучения по учебной дисциплине и результатов освоения образовательной программы устанавливается в виде: <Код УД по РУП>/<ПР ОП>/<ПР УД>.

| Код компетенции | Планируемый результат освоения образовательной программы, относящиеся к учебной дисциплине (ПР ОП)   | Планируемый результат обучения по учебной дисциплине (ПР УД)  | Соотношение  |
|-----------------|--|---|--|
| ПК-6            | Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | <u>Знать</u><br>3.1 Цели и причины организационных изменений;<br>3.2 Процесс организационной диагностики<br>3.3 Модели организационных изменений<br>3.4 Методы проведения организационных изменений | Б1.В.ДВ5/<br>ПК-6/3.1<br><br>Б1.В.ДВ5/<br>ПК-6/3.2<br><br>Б1.В.ДВ5/ПК-6/3.3<br><br>Б1.В.ДВ5/<br>ПК-6/3.4 |
|                 |  | <u>Уметь</u><br>У.1 применять модели и методы проведения организационных изменений для решения практических задач   | Б1.В.ДВ5/<br>ПК-5/У.1  |
|                 |  | <u>Владеть</u><br>В.1 навыками участия в программе организационных изменений  | Б1.В.ДВ5/<br>ПК-6/В.1  |

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет: 3 зачетные единицы, 108 ч.

##### 4.1. Структура учебной дисциплины

| Раздел учебной дисциплины                      | Неделя семестра | Виды учебной деятельности |                      |   |                           |                    |                    | Формы контроля      |     |   | Ссылка на ПР УД |          |                   |     |
|--|-----------------|---------------------------|----------------------|---|---------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|-----|---|-----------------|----------|-------------------|-----|
|  |                 | Лекции                    | Практические занятия | СРС   |                           |                    |                    |                     |     |   |                 |          |                   |     |
|  |                 |                           |                      | Изучение дополнительного материала по теме лекций | Подготовка к тестированию | Написание реферата | Подготовка доклада | Подготовка к зачету |     |   |                 |          |                   |     |
| 1 Теоретические основы управления изменениями  | 1               | 2                         | -                    | 2   | -                         | 16                 | 6                  | -                   | -   | - | 3.1             |          |                   |     |
|  | 2               | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | Дкл | - |                 |          |                   |     |
| <b>Итого по разделу 1</b>                      | <b>1-2</b>      | <b>2</b>                  | <b>2</b>             | <b>4</b>  | <b>-</b>                  |                    |                    | -                   | -   | - |                 |          |                   |     |
| 2 Процесс проведения организационных изменений | 3               | -                         | -                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | -   | - | -               | 3.2-3.3  |                   |     |
|  | 4               | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | Дкл | - |                 |          |                   |     |
|  | 5               | 2                         | -                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | -   | - |                 |          |                   |     |
|  | 6               | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | Дкл | - |                 |          |                   |     |
|  | 7               | -                         | -                    | 2   | 2                         |                    |                    | -                   | -   | - | Дкл<br>Т        |          |                   |     |
|  | 8               | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | -   | Т | -               |          |                   |     |
|  | 9               | 2                         | -                    | 2   | -                         |                    |                    | -                   | -   | - | -               |          |                   |     |
| <b>Итого по разделу 2</b>                      | <b>3-9</b>      | <b>4</b>                  | <b>6</b>             | <b>14</b>   | <b>2</b>                  |                    |                    | -                   | -   | - |                 |          |                   |     |
| 3 Сопротивление организационным изменениям     | 10              | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    | 16                  | 6   | - | Дкл             | -        | 3.4<br>У.1<br>В.1 |     |
|  | 11              | -                         | -                    | 2   | 2                         |                    |                    |                     |     | - | -               | Дкл<br>Т |                   |     |
|  | 12              | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    |                     |     | - | Т               | -        |                   |     |
|  | 13              | 2                         | -                    | 2   | -                         |                    |                    |                     |     | - | -               | -        |                   |     |
|  | 14              | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    |                     |     | - | Дкл             | -        |                   |     |
|  | 15              | -                         | -                    | 2   | -                         |                    |                    |                     |     | - | -               | -        |                   | Дкл |
|  | 16              | -                         | 2                    | 2   | -                         |                    |                    |                     |     | - | -               | -        |                   | -   |
|  | 17              | 2                         | -                    | 2   | 2                         | -                  | -                  |                     |     | - | -               |          |                   |     |
|  | 18              | -                         | 2                    | 2   | -                         | -                  | 8                  |                     |     | Т | Т<br>Пр<br>Дкл  |          |                   |     |
| <b>Итого по разделу 3</b>                      | <b>10-18</b>    | <b>4</b>                  | <b>10</b>            | <b>16</b>   | <b>4</b>                  | -                  | -                  | -                   |     |   |                 |          |                   |     |
| <b>ИТОГО по дисциплине</b>                     | <b>1-18</b>     | <b>10</b>                 | <b>18</b>            | <b>34</b>   | <b>6</b>                  | <b>34</b>          | <b>6</b>           | <b>8</b>            |     |   |                 |          |                   |     |

Обозначения: Дкл - Доклад, Т - Тестирование, Пр - практическая работа

## 4.2. Содержание учебной дисциплины

### Темы и содержание лекционных занятий

| Трудо-емкость/<br>Результаты                          | Темы и содержание занятий  |
|---|--|
| <b>1 Теоретические основы управления изменениями</b>  |  |
| 2 ч.  | <i>Тема 1. Теоретические основы управления изменениями.</i><br>Понятие организационных изменений. Необходимость эффективного управления изменениями. Направления изменений, происходящих в мире бизнеса. Понятие планируемых и внеплановых изменений. Причины и цели планируемых изменений.                |
| <b>2 Процесс проведения организационных изменений</b> |  |
| 2 ч.  | <i>Тема 2. Организационный диагноз и определение готовности к изменениям</i><br>Понятие организационной диагностики. Этапы проведения организационной диагностики. Проведение оценки готовности организации и ее работников к изменениям. Основные аспекты. Принципы проведения организационных изменений. |
| 2 ч.  | <i>Тема 3. Модели организационных изменений</i><br>Модели организационных изменений, их характеристика: трехшаговая модель К.Левина, модель «Исследования-действия», модель планируемых изменений  |
| 2 ч.  | <i>Тема 4. Методы проведения организационных изменений</i><br>Применение системного подхода к проведению изменений. Методы проведения изменений, ориентированные на людей и культуру, задачи и технологию. Методы проведения изменений, ориентированные на структуру и стратегию.                          |
| <b>3 Сопротивление организационным изменениям</b>     |  |
| 1 ч.  | <i>Тема 5. Источники сопротивлений</i><br>Причины сопротивлений организационным изменениям. Классификация источников сопротивлений изменениям: Индивидуальное сопротивление, организационное сопротивление.  |
| 1 ч.  | <i>Тема 6. Преодоление сопротивления изменениям</i><br>Характеристика подходов, позволяющих минимизировать негативные последствия сопротивления изменениям.  |

**Практические занятия** проводятся в следующих формах:

- 1) в форме занятий, на которых происходит обсуждение и защита рефератов;
- 2) в форме тестирования, проводимого по темам лекций с целью закрепления пройденного теоретического материала;
- 3) в форме практических работ, на которых вырабатываются умения и навыки решения управленческих задач в области управления изменениями.

### **Самостоятельная работа обучающихся**

Самостоятельная работа студента по учебной дисциплине регламентируется «Положением об организации самостоятельной работы студентов в НТИ НИЯУ МИФИ».

## Структура времени самостоятельной работы студентов

| № | Наименование                                      | количество часов самостоятельной работы студентов |
|---|---|---|
| 1 | Подготовка к выполнению тестовых заданий          | 6   |
| 2 | Написание реферата                                | 34  |
| 3 | Подготовка доклада                                | 6   |
| 4 | Изучение дополнительного материала по теме лекций | 36  |
| 5 | Подготовка к зачету                               | 8   |
|   | <b>Итого</b>                                      | <b>90</b>   |

### **Перечень учебно-методического обеспечения.**

#### **Учебно-методическое обеспечение учебной работы студентов включает:**

- 1) слайды для проведения лекций;
- 2) фонд оценочных средств:
  - комплект тестовых заданий;
  - задание для практической работы;
  - контрольные вопросы для подготовки к сдаче зачета;
  - методические рекомендации для преподавателя;
- 3) учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов включает:
  - методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся НТИ НИЯУ МИФИ.
  - стандарт организации СТО НТИ-2-2014. Требования к оформлению текстовой документации;

## **5. ИНФОРМАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Рекомендации для преподавателя по использованию информационно-образовательных технологий содержатся в «Положении об организационных формах и технологиях образовательного процесса в НТИ НИЯУ МИФИ».

При реализации программы дисциплины используются различные образовательные технологии. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций, практических занятий. Для контроля усвоения студентами разделов данной дисциплины применяются тестовые технологии.

Для повышения уровня знаний студентов в течение семестра организуются консультации, во время которых:

- проводится объяснение непонятных для студентов разделов теоретического курса;
- проводятся консультации по написанию реферата;
- принимаются задолженности по тестовым и практическим работам и т.д.

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, предполагающих активную обратную связь между преподавателем и студентами.

В процессе изучения дисциплины «Управление изменениями» используются интерактивные формы обучения используются при проведении практических занятий:

- выступление студентов с докладом;
- дискуссии;
- презентации;



Объем практических занятий, проводимых в интерактивной форме составляет:  
 - при очной форме обучения (ОФО) - 10 ч.;

| Трудо-емкость | Темы занятий   | Интерактивная форма                                      |
|---------------|--|--|
| 5 ч.          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корпоративная культура как объект организационных изменений.</li> <li>2. Роль внешнего консультанта в осуществлении организационных изменений.</li> <li>3. Особенности управления организационными изменениями.</li> <li>4. Трехэтапная модель К.Левина проведения организационных изменений.</li> <li>5. Основные виды изменений в организациях.</li> <li>6. Жизненный цикл организации и проблема изменений.</li> <li>7. Реакция на изменения и природа сопротивления переменам.</li> <li>8. Адаптация организации к переменам и поддержка процесса изменений.</li> <li>9. Модель вовлеченности и сопротивления изменениям.</li> <li>10. Изменения как основа организационного развития.</li> <li>11. Методы и инструменты проведения организационных изменений.</li> <li>12. Инновационный подход к организационному развитию.</li> <li>13. Цели и стратегия организационных изменений.</li> <li>14. Интерактивные коммуникации в процессе обновления.</li> <li>15. Подготовка персонала к циклу организационных изменений.</li> <li>16. Приоритеты, интересы и ожидания – ориентиры в осуществлении организационных изменений.</li> <li>17. Реинжиниринг в организации бизнеса.</li> <li>18. Рыночная ориентация и фаза обновления в преобразовании бизнеса.</li> <li>19. Информационные технологии как фактор организационных изменений.</li> <li>20. Мотивация организационных изменений.</li> <li>21. Системы вознаграждения как стимул к успеху организационных изменений.</li> <li>22. Программы обучения и привлечения наставников в процессе обновления бизнеса.</li> <li>23. Разработка стратегии обучения перспективного персонала корпорации.</li> <li>24. Особенности проектирования организации.</li> <li>25. Создание команд как основа организационной адаптации.</li> <li>26. Тенденции развития и методы совершенствования организационных структур.</li> <li>27. Факторы и направления организационного развития.</li> <li>28. Кризис как предпосылка организационного развития.</li> <li>29. Стратегическое поведение и режимы организационных изменений.</li> <li>30. Постановка задачи на реорганизацию компании.</li> <li>31. Принципы реорганизации и модели реализации организационных изменений.</li> <li>32. Разработка Положения об организационной структуре</li> </ol> | Выступление студентов с докладом; дискуссии; презентации |

|      |  |   |
|------|--|---|
|      | компаний.<br>33. Сценарий реструктуризации управления компанией.<br>34. Перспективные подходы к реструктуризации управления компанией. |   |
| 2 ч. | Практическая ситуация «Управление изменениями в организации»   | Анализ конкретных практических ситуаций, доклад |

## 6. СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ

Для оценки достижений студента используется рейтинговая система оценок.

Распределение баллов текущего рейтинга по видам деятельности

| № п/п        | Наименование                                 | Аттестация                                | Максимальный балл | Планируемый результат обучения по учебной дисциплине |
|--------------|--|---|-------------------|--|
| 1            | Теоретические основы управления изменениями  | Тестовое задание 1                        | 7                 | 3.1  |
| 2            | Процесс проведения организационных изменений | Тестовое задание 2                        | 5                 | 3.2-3.3  |
| 3            | Сопrotивление организационным изменениям     | Тестовое задание 3<br>Практическая работа | 5<br>13           | 3.4<br>У.1<br>В.1                                    |
| 4            | Написание реферата                           | Реферат                                   | 30                | 3.1-3.4  |
| 5            | Защита реферата                              | Доклад                                    | 10                | У.1 В.1  |
| 6            | Зачет  | Тестовое задание на зачет                 | 30                | 3.1-3.4  |
| <b>ИТОГО</b> |  |   | <b>100</b>        |  |

Полученные баллы переводятся в 5-балльную систему по следующей шкале

| Оценка по 5 балльной шкале | Зачет      | Сумма баллов по дисциплине | Оценка (ECTS) | Градация            |
|----------------------------|------------|----------------------------|---------------|---------------------|
| 5 (отлично)                | Зачтено    | 90-100                     | A             | Отлично             |
| 4 (хорошо)                 |            | 85-89                      | B             | Очень хорошо        |
|                            |            | 75-84                      | C             | Хорошо              |
|                            |            | 70-74                      | D             | Удовлетворительно   |
| 3 (удовлетворительно)      |            | 65-69                      | E             | Посредственно       |
|                            | 60-64      |                            |               |                     |
| 2 (неудовлетворительно)    | Не зачтено | Ниже 60                    | F             | Неудовлетворительно |

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### 7.1 Основная литература

1 Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — ISBN 978-5-238-01209-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей

### 7.2 Дополнительная литература

1 Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.].— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24762>.— ЭБС «IPRbooks»  
2 Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон.текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 576 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12862>.— ЭБС «IPRbooks»

### 7.3 Методическое обеспечение

1 Грицова О.А. Вопросы для самоконтроля. – Новоуральск, НТИ НИЯУ МИФИ  
2 Грицова О.А. Пакет тестовых заданий. – Новоуральск, НТИ НИЯУ МИФИ  
3 Грицова О.А. Фонд оценочных средств. - Новоуральск, НТИ НИЯУ МИФИ

### 7.4 Информационное обеспечение

1 <http://nsti.ru>  
2 научная библиотека e-librari  
3 ЭБС «Лань»  
4 ЭБС «IPRbooks»

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебная дисциплина обеспечена учебно-методической документацией и материалами. Её содержание представлено в локальной сети учебного заведения и находится в режиме свободного доступа для студентов. Доступ студентов для самостоятельной подготовки осуществляется через компьютеры библиотеки и компьютерных классов НТИ НИЯУ МИФИ.

Материально-техническое обеспечение аудиторных занятий:

1) комплект электронных презентаций/слайдов,  
2) аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер)

Дополнения и изменения к рабочей программе:  
на 2018/2019 уч.год  
В рабочую программу вносятся следующие изменения:  
нет изменений

---

---

---

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
«23»\_июня\_2018г., протокол №4  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова

на 2019/2020 уч.год  
В рабочую программу вносятся следующие изменения:  
нет изменений

---

---

---

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
«01»\_июля\_2019г., протокол №4  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова

на 2020/2021 уч.год  
В рабочую программу вносятся следующие изменения:  
нет изменений

---

---

---

«01»\_июля\_2020г., протокол №4  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова

на 2021/2022 уч.год  
В рабочую программу вносятся следующие изменения:

---

---

---

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
Заведующий кафедрой ЭиУ

Программа действительна  
на 2017/2018 уч.год  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова  
на 2018/2019 уч.год  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова  
на 2019/2020 уч.год  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова  
на 2020/2021 уч.год  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова  
на 2021/2022 уч.год  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ *Гриц* О.А. Грицова

