

2017
310

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)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 01 » 09 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Профиль/программа подготовки Финансы и кредит

Уровень высшего образования бакалавриат

Форма обучения заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
9	3/108	4	6		98	зачет
Итого	3/108	4	6		98	зачет

Владимир 2017

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «**Рейнжиниринг бизнес-процессов**» состоит в необходимости сформировать знания о проектировании и управлении любой социально-экономической системой, частью системы, или процессом удовлетворяющими внутренние и внешние потребности предприятия, организации.

Задачи:

- сформировать знания об идентифицировании, формулировании и решении производственных задач, включающих в себя материальные, человеческие и экономические параметры,
- обосновывать необходимость сопровождения бизнес-процессов в разных сферах менеджмента.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «**Рейнжиниринг бизнес-процессов**» относится к вариативной части базового блока основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее – ОПОП ВО) программы «Экономика» и является базовой в формировании специалистов профиля Финансы и кредит.

Пререквизиты дисциплины: дисциплина «**Рейнжиниринг бизнес-процессов**» опирается на знания, сформированные в процессе изучения следующих дисциплин: «Экономическая теория», «Основы микро-макроэкономики», «Финансовая математика», «Бюджетная система и финансовые потоки государства», «Финансовый менеджмент к коммерческих банках», «Организация деятельности Центрального Банка» и является завершающей процесс обучения.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП:

- способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4).
- способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК- 1);

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ОПК-4	частичный	Знать: типовые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность; Уметь: применять организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность; Владеть: способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.
ПК-1	частичный	- Знать: способы и методы сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;

		<p>- Уметь: осуществлять сбор и анализ исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>- Владеть: способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.</p>
--	--	--

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, _108 часов.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем 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, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Тема 1. Фундаментальные основы реинжиниринга	9	20	0,5	0,5		8	0,5/50	
2	Тема 2. Основные концепции улучшения бизнес-процессов	9		0,5	0,5		8	05/50	
3	Тема 3. Реинжиниринг бизнес-процессов	9		0,5	1		8	0,5/33	Рейтинг-контроль 1
4	Тема 4. Бизнес-процессы как базовая категория реинжиниринга	9	21	0,5	0,5		8	0,5/50	
5	Тема 5. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов	9		0,5	0,5		8	0,5/50	Рейтинг-контроль 2
6	Тема 6. Участники проекта по реинжинирингу и их роли	9	22	0,5	1		8	0,5/33	
7	Тема 7. Информационные технологии в реинжиниринге	9		0,5	1		8	0,5/33	
8	Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов	9		0,5	1		42	0,5/33	Рейтинг-контроль 3
Всего за _9_ семестр:		9		4	6		98	4/40	зачет
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине				4	6		98	4/40	зачет

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Фундаментальные основы реинжиниринга.

Цель курса. Концепция курса. Задачи курса. Понятие реинжиниринга. Методическая новизна курса. Место курса в системе образования менеджмента. Организация учебного процесса и требования к уровню освоения курса.

Тема 2. Основные концепции улучшения бизнес-процессов.

Принципы качества Э. Деминга. Развитие взглядов на улучшение бизнес-процессов. Японская парадигма улучшения бизнеспроцессов. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов. Стандарты качества 1\$0-9000:2000.

Тема 3. Реинжиниринг бизнес-процессов.

Причины возникновения реинжиниринга бизнес-процессов. Сущность и содержание понятия «реинжиниринг бизнеса». Три силы, обуславливающие новую среду для бизнеса: клиенты, конкуренция и коренные изменения. Принципы реинжиниринга бизнеса. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

Тема 4. Бизнес-процессы как базовая категория реинжиниринга.

Определение «бизнес-процесса». Процессы и традиционная структура компании. Определения процесса Т. Давенпорта, М. Хаммера и Д. Чампи. Понятие «потока ценностей» (Д. Мартином и М. Портер). Оценочные характеристики процессов. Внешние и внутренние процессы. Принципы построения дерева функций. Декомпозиция. Основные, вспомогательные и управленческие бизнес-процессы. Диалектика типов бизнес-процессов. Соответствие бизнес-процессов целям организации.

Тема 5. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов.

Разработка бизнеса. Группа разработки бизнеса. Этапы реинжиниринга: разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса. Изменение компании как непрерывно продолжающийся процесс. Основания для начала работ по реинжинирингу. Разработка образа будущей компании. Спецификация целей компании. Разработка модели будущего бизнеса. Этапы разработки модели нового бизнеса. Разработка модели существующего бизнеса. Внедрение новых процессов.

Тема 6. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.

Участники реинжиниринга компании по М. Хаммеру и Дж.Чемпи: владелец процесса, лидер проекта, руководящий комитет, коммуникатор, координатор. Команда по реинжинирингу. Роли и обязанности основных участников проекта реинжиниринга,

Тема 7. Информационные технологии в реинжиниринге.

Роль информационных технологий в реинжиниринге. Технология описания бизнес-процессов. Примеры описания бизнес-процессов.

Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов.

Методы и инструментальные средства реинжиниринга бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов и САЭЕ-технологии. Сущность методологии функционального моделирования бизнес-процессов. Понятие структурного анализа. Цели и задачи структурного анализа. Базовые понятия и основы структурного анализа. Виды стратегических моделей в структурном анализе. Стоимостный анализ функций. Назначение и сущность функционально-стоимостного анализа. Центры затрат и центры прибыли. Стоимостные объекты. Основной состав затрат на выполнение операций бизнес-процессов. Вычисление стоимостных затрат бизнес-процессов.

Содержание практических занятий по дисциплине

Практическое занятие 1.

Тема 1. Фундаментальные основы реинжиниринга.

Создание организационной модели бизнес-процессов.

Тема 2. Основные концепции улучшения бизнес-процессов.

Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.

Тема 3. Реинжиниринг бизнес-процессов.

Сущность и содержание понятия «реинжиниринг бизнеса». Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

Практическое занятие 2.

Тема 4. Бизнес-процессы как базовая категория реинжиниринга.

Процессы и традиционная структура компании. Принципы построения дерева функций.

Тема 5. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов.

Этапы реинжиниринга. Разработка будущей компании.

Тема 6. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.

Участники реинжиниринга компании по М. Хаммеру и Дж. Чемпи. Роли и обязанности основных участников проекта реинжиниринга

Практическое занятие 3.

Тема 7. Информационные технологии в реинжиниринге.

Роль информационных технологий в реинжиниринге. Технология описания бизнес-процессов. Примеры описания бизнес-процессов.

Тема 8. Функциональное моделирование бизнес-процессов.

Методологии моделирования бизнес-процессов и САЭЕ-технологии. Диаграммы структурного анализа. Центры затрат и центры прибыли. Стоимостные объекты. Вычисление стоимостных затрат бизнес-процессов.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «**Реинжиниринг бизнес-процессов**» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- *Интерактивная лекция (тема № 1, 4, 5, 7, 8);*
- *Групповая дискуссия (тема № 1, 2, 3);*
- *Ролевые игры (тема № 4, 5);*
- *Тренинг (тема № 8);*
- *Анализ ситуаций (тема № 6);*
- *Применение имитационных моделей (тема № 6, 8);*
- *Разбор конкретных ситуаций (тема № 8);*
- *Другое.*

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

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

Рейтинг-контроль 1.

1. Что такое бизнес-процесс и чем управление бизнес-процессами отличается от управления ресурсами?
2. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов и чем он отличается от концепции всеобщего управления качеством?
3. Какие задачи решает реинжиниринг бизнес-процессов?
4. Назовите основные последствия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
5. Назовите области применения реинжиниринга бизнес-процессов.
6. Перечислите основные виды бизнес-процессов.
7. Как отличается организация бизнес-процесса в зависимости от типа обслуживания клиента?
8. Какие аспекты отражаются в договорах на выполнение бизнес-процессов?
9. Перечислите этапы бизнес-процессов.
10. Что такое миссия предприятия? Приведите примеры.
11. Как классифицируются, выделяются и ранжируются бизнес-процессы? Приведите примеры.
12. В чем сущность обратного инжиниринга?
13. В чем сущность прямого инжиниринга?

Рейтинг-контроль 2.

14. Чем отличаются идеальная и реальная модель проектируемого бизнес-процесса?
15. Какие методы и средства используются для реинжиниринга бизнес-процессов и проектирования информационной среды?
16. Как осуществляется внедрение проекта реинжиниринга бизнес-процессов?

17. Какова организационная структура проекта реинжиниринга бизнес-процессов?
18. Какие методологии позволяют комбинировать применение различных методов моделирования бизнес-процессов?
19. Что такое функциональная модель бизнес-процессов?
20. Какие конструктивные элементы используются для построения функциональной модели?
21. Как представляется поток материальных, информационных, финансовых объектов?
22. Как представляются исполнители бизнес-процессов?
23. Как отражается использование информационных систем в бизнес-процессах?
24. В чем заключаются основные принципы структурного подхода?
25. В чем заключаются достоинства и недостатки структурного подхода?
26. Что общего и в чем различия между структурным и объективно-ориентированным подходом?

Рейтинг-контроль 3.

27. Каково предназначение модели прецедентов?
28. Что такое функционально-стоимостный анализ бизнес-процессов?
29. В чем заключается сущность двухступенчатой схемы расчета затрат стоимостных объектов?
30. Как связаны центры затрат, прибыли и инвестиций с функционально-стоимостным анализом?
31. Как определяются стоимостные затраты на выполнение функций (процессов)?
32. Как определяются стоимостные затраты на изготовление продуктов (оказание услуг)?
33. Как формируются критерии отнесения затрат ресурсов на стоимость бизнес-процессов и затрат бизнес-процессов на стоимостные объекты?
34. В чем заключается назначение имитационной модели бизнес-процесса?
35. Какие применяются основные виды имитационных моделей бизнес-процессов?
36. Что такое имитационный эксперимент и каковы его основные этапы?
37. Какие основные типы статистических данных генерируются в ходе имитационного эксперимента по моделированию бизнес-процесса?
38. Стоимостный анализ функций бизнес-модели.

ТИПОВЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета.

Вопросы к зачету

1. Возникновение и развитие методологии РБП.
2. Понятие и классификация бизнес-процессов.
3. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов (РБП).
4. Цели и задачи РБП.
5. Область рационального использования РБП.
6. Факторы определяющие успех РБП.
7. Принципы построения новой организационной структуры.
8. Идентификация бизнес-процессов.
9. Понятие ключевых факторов успеха (КФУ).
10. Взаимосвязь КФУ и бизнес-процессов. Технология отбора бизнес-процессов для РБП.
11. Взаимосвязь РБП и стратегического менеджмента.
12. Технология проведения РБП.
13. Комплексная система стратегического управления реинжинирингом бизнес-процессов.
14. Реинжиниринг производственно-технического потенциала предприятия.
15. Анализ использования производственных мощностей бизнес-процессов.
16. Состояние и использование основных производственных фондов бизнес-процессов.

17. Движение и изменение состояния основных фондов бизнес-процессов предприятия.
18. Техничко-технологический уровень средств производства бизнес-процессов.
19. Организационно-технический уровень бизнес-процессов.
20. Анализ эффективности использования производственно-технического потенциала бизнес-процессов предприятия.
21. Реинжиниринг трудового обеспечения бизнес-процессов.
22. Изучение состава, структуры и качественных признаков трудового потенциала бизнес-процессов.
23. Исследование динамики численности и показателей качества персонала обеспечивающего реализацию бизнес-процессов.
24. Оценка экстенсивных факторов использования трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия.
25. Интенсивность использования трудовых ресурсов бизнес-процессов.
26. Эффективность использования и стимулирование трудовых ресурсов бизнес-процессов предприятия.
27. Анализ и оценка сырьевого и материально-технического обеспечения бизнес-процессов предприятия.
28. Потребность бизнес-процессов предприятия в сырье и материальных ресурсах.
29. Исследование рынка сырья и материалов, используемых в бизнес-процессах предприятия.
30. Управление запасами материальных ресурсов, применяемых в бизнес-процессах предприятия.
31. Анализ эффективности использования материальных ресурсов бизнес-процессов и управление их запасами.

Темы самостоятельной работы

В ходе самостоятельной работы студенты готовят эссе, рефераты и/или презентации на рекомендуемые темы:

1. Область рационального использования реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческих банках на примере.....
2. Факторы определяющие успех реинжиниринга бизнес-процессов на примере предприятий сервиса.....
3. Принципы построения новой организационной структуры и их применение при разработке реинжиниринга бизнес-процессов гостиничного предприятия.....
4. Идентификация бизнес-процессов промышленных предприятий
5. Понятие ключевых факторов успеха (КФУ).
6. Взаимосвязь КФУ и бизнес-процессов. Технология отбора бизнес-процессов для РБП.
7. Взаимосвязь РБП и стратегического менеджмента.
8. Технология проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Комплексная система стратегического управления реинжинирингом бизнес-процессов.
10. Реинжиниринг производственно-технического потенциала предприятия.
11. Анализ использования производственных мощностей бизнес-процессов.
12. Состояние и использование основных производственных фондов бизнес-процессов.
13. Движение и изменение состояния основных фондов бизнес-процессов предприятия.
14. Техничко-технологический уровень средств производства бизнес-процессов на примере .
15. Организационно-технический уровень бизнес-процессов на примере

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
1. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 256 с. — (Научная книга). -	2018		Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/952149
2. Банк 3.0: стратегии, бизнес-процессы, инновации : монография / Р.А. Исаев. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 161 с. — (Научная мысль). —	2018		www.dx.doi.org/10.12737/18652 . - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/933936
3. Банки и небанковские кредитные организации и их операции: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Экономика» / Е.Ф. Жуков [и др.] ; под ред. Е.Ф. Жукова, Н.Д. Эриашвили. — 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 559 с. - ISBN 978-5-238-02239-0. -	2017		Текст : электронный. - URL: http://znanium.com/catalog/product/1028697
Дополнительная литература			
1. Корпоративное управление в банках : учеб. пособие / А.Ю. Рыманов. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 111 с. — (Высшее образование: Магистратура). —	2018		www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5b163164ea5348.19062001 . - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/948906
2. ОБЛАЧНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РОССИЙСКИХ БАНКАХ. Результаты исследования 2015 - М.:НАФИ, 2015. - 6 с. -	2015		Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/953779

*не более 5 источников

7.2. Периодические издания

1. Журнал «Имущественные отношения в Российской Федерации»
2. Сегодня и завтра Российской экономики
3. Управленческий учет и финансы
4. Реинжиниринг бизнес — процессов промышленного предприятия
5. Реинжиниринг на российских предприятиях

7.3. Интернет-ресурсы

1. Программные продукты для реинжиниринга бизнес-процессов. (<http://erpforum.ru>)
2. Проблемы разработки и реализации проектов реинжиниринга бизнес — процессов предприятия (ВИр://теешоше.га)
3. Центр обучения реинжинирингу бизнес — процессов (<http://www.reengine.ru>)
4. Образовательный интернет - портал по экономике и управлению предприятием (<http://www.eur.ги>)

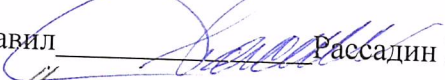
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

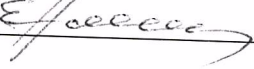
Занятия проводятся в аудиториях института Экономики и менеджмента ВлГУ (корп. № 6) по адресу г. Владимир, ул. Горького, д. 79. Аудитория для занятий по дисциплине оборудована видео мультимедийным оборудованием, которое позволяет визуализировать процесс представления презентационного материала. В аудиториях оснащённых компьютерной техникой с операционной системой Windows и стандартным пакетом Microsoft Office, с доступом в Интернет также проводить компьютерное тестирование обучающихся по учебным дисциплинам; доской настенной; фломастером.

Компьютерная техника, используемая в учебном процессе, имеет лицензионное программное обеспечение:

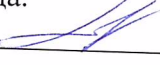
- Операционная система семейства Microsoft Windows.
- Пакет офисных программ Microsoft Office.
- Консультант+.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению
38.03.01 Экономика

Рабочую программу составил  Рассадин Б.И., к.э.н., доц. каф. БУиФ


Рецензент (ы)  Николаева Е.А.
Гл. бухгалтер ООО «СЕВИК»

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры БУиФ _____
протокол № 1 от 28.08.14 года.

И.О. Заведующий кафедрой БУиФ  к.э.н., доц. Гавриченко Е.В. _____

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической
комиссии направления **38.03.01 Экономика**

протокол № 1 от 01.09.14 года.

Председатель комиссии  Захаров П.Н., д.э.н., проф.

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

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 _____

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

НАИМЕНОВАНИЕ

образовательной программы направления подготовки код и наименование ОП, направленность:
наименование (указать уровень подготовки)

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Зав. кафедрой _____ / _____
Подпись *ФИО*

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2020/2021 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 02.09.20 года

Заведующий кафедрой _____


Рабочая программа одобрена на 2021/2022 учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на 2022/2023 учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____