

302

**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)**



**УТВЕРЖДАЮ**  
**Проректор**  
**по учебно-методической работе**

А.А.Панфилов

« 17 » февраля 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**по дисциплине**

**Реструктуризация государственных и муниципальных предприятий**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки Эффективное государственное и муниципальное администрирование

Уровень высшего образования Бакалавриат

Форма обучения заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
IV	4,144	8	8	-	101	Экзамен – 27 час
Итого	4,144	8	8	-	101	Экзамен – 27 час

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины** «Реструктуризация государственных и муниципальных предприятий» - формирование у слушателей профессиональных компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление:

1. способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-14);
2. умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21)
3. умением оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22).

### **Задачи дисциплины:**

- формирование четких и осознанных представлений о организационных структурах с органах государственного и муниципального управления в процессе реструктуризации;
- изучение процесса функционирования социальных, политических, экономических закономерностей и тенденции для оценки потенциала реструктуризации;
- ознакомление с методиками оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов;
- изучение процесса определения параметров оценки качества управленческих решений в процессе реструктуризации;
- формирование способности к адекватной оценке административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры;
- приобретение теоретических и практических навыков оценки экономических, социальных, политических условий и последствия (результаты) осуществления государственных программ в процессе реструктуризации.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

«Реструктуризация государственных и муниципальных предприятий» - является дисциплиной по выбору подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Знания, умения, навыки, а также компетенции стратегического управления необходимы для любого менеджера, и являются залогом организации эффективной деятельности на уровнях государственного и муниципального управления в процессе реструктуризации.

Предметом изучения данного модуля является процесс создания стратегии развития государства, региона и муниципалитетов, характеризующие деятельность всех экономических агентов в процессе управления социально-экономического их развития.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП и базируется на знаниях, полученных при изучении таких дисциплин как «Теория управления», «Принятие и исполнение государственных решений», «Методы принятия управленческих решений».

## 4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

- 1) Знать параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов (ПК-21); технологию оценки соотношения планируемого

результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22);

2) Уметь определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21); оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22); проектировать организационную структуру (ПК-14).

3) Владеть навыками выявления отклонений в принятии управленческих решений (ПК-21); технологиями оценки результатов принятия управленческих решений (ПК-22); навыками распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-14).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 часа.

№ п/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	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС			КП / КР
1	Опыт антикризисного управления в мире	4		1	1			12		1,5/75	
2	Анализ потенциала социально-экономической системы при антикризисном управлении			1	1			12		1,5/75	
3	Система государственного антикризисного управления			1	1			12		1,5/75	
4	Теория банкротства			1	1			13		1,5/75	
5	Процедуры банкротства			1	1			13		1,5/75	
6	Механизмы финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности			1	1			13		1,5/75	
7	Инновации, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности			1	1			13		1,5/75	
8	Контроллинг, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности			1	1			13		1,5/75	
Всего				8	8			101		12/75	экзамен

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

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Σ общее число компетенций
		ПК-14	ПК-21	ПК-22	
Опыт антикризисного управления в мире	14	+	+	+	3
Анализ потенциала социально-экономической системы при антикризисном управлении	14	+	+	+	3
Система государственного антикризисного управления	14	+	+	+	3
Теория банкротства	15	+	+	+	3
Процедуры банкротства	15	+	+	+	3
Механизмы финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности	15	+	+	+	3
Инновации, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности	15	+	+	+	3
Контроллинг, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности	15	+	+	+	3
Экзамен	27	+	+	+	3
Итого	144				
Вес компетенции (А)		1	1	1	3

## СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

### Перечень тем лекционных занятий

#### Тема 1. Опыт антикризисного управления в мире

Реструктуризация, как инструмент антикризисного управления. Экономические кризисы. Финансовые кризисы. Социальные кризисы. Терминалогические кризисы и прорывы. «Новый курс» Ф.Д. Рузвельта – программа вывода американской экономики из кризиса. «Золотой червонец» и опыт НЭПа. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда. Деятельность Ли Якокки в корпорации Chrysler. Революции как антикризисные события. Кризисы 90-х годов 20-го столетия и возможности использования их опыта.

#### Тема 2. Анализ потенциала социально-экономической системы при антикризисном управлении

Уровни анализа системы антикризисного управления (макроэкономический, микроэкономический). Зависимость основных задач от уровня антикризисного управления. Технологические уклады и технологические разрывы. Целевые установки антикризисного управления и их значимость. Иерархия целевых установок антикризисного управления (общезначимые, прагматические, конъюнктурные). Основные задачи анализа потенциала организации при подготовке процедур антикризисного управления. Место и роль специализированных областей знания (анализ хозяйственной деятельности, статистика, экономико-математическое моделирование и др.) при проведении анализа потенциала организации. Необходимость организации системы непрерывного контроля текущего положения организации как проявление профилактической функции антикризисного управления. Политика организации при антикризисном управлении. Виды деятельности, которые должны подвергаться антикризисному управлению и оценка предлагаемых изменений. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации.

#### Тема 3. Система государственного антикризисного управления

Инструменты государственного регулирования. Государственные гарантии и предпринимательский риск в инвестиционных проектах. ФСФО России: цели, задачи, функции. Деятельность ФСФО РФ. Порядок работы ФСФО. Виды санаций. Порядок осуществления антикризисных процедур в структурах государственного и муниципального управления.

#### **Тема 4. Теория банкротства**

Преимущества и недостатки банкротства. Схема «финансовой иглы». Экспертные оценки. Виды банкротства предприятия. Стадии банкротства.

#### **Тема 5. Процедуры банкротства**

Цели и задачи внешнего управляющего. Процедура наблюдения. Процедура финансового оздоровления. Процедура внешнего управления. Процедура конкурсного производства. Уровни удовлетворения требований кредиторов. Процедура мирового соглашения. Социальные процедуры. Ускоренное банкротство юридического лица.

#### **Тема 6. Механизмы финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности**

Этапы финансовой стабилизации. Виды механизмов финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности. Оперативный механизм финансовой стабилизации. Тактический механизм финансовой стабилизации. Принципиальная модель финансового равновесия в долгосрочной перспективе. Стратегический механизм финансовой стабилизации.

#### **Тема 7. Инновации, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности**

НИОКР и стратегия. Процесс принятия решений НИОКР. Чувствительность прибыли к стоимости НИОКР. *Бреши в Gap*-анализе. Фильтрация идей. Проверка концепции. Экономический анализ. Заблуждения при реализации стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности.

#### **Тема 8. Контроллинг, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности**

Эволюцию взглядов на контроллинг в России. Модели контроллинга. Определения сущности контроллинга. Цикл контроллинга. Цели, задачи, принципы и функции контроллинга. Разграничение стратегического и оперативного контроллинга. Задачи концепции стратегического контроля. Фазы процесса стратегического контроля. Инструменты стратегического контроллинга в процессе реструктуризации.

#### **3.2 Практические занятия.**

Цели практических занятий – научить студентов определять миссию организации, стратегическое направление развития организации и направления антикризисного управления, проводить анализ внутренней и внешней составляющей деятельности организации.

#### **Перечень тем практических занятий:**

Цель практических занятий – научить студентов определять необходимость проведения реструктуризации с учетом ресурсных возможностей анализируемого объекта исследования, а также проводить оценку качества принимаемых управленческих решений процесса реструктуризации.

#### **Тема 1 Опыт антикризисного управления в мире**

1. Почему понятие «кризис» стало модным в XX веке?
2. В чем состоит объективная причина использования теории циклов для исследования переходных процессов в управляемой системе (в том числе кризисных)?
3. Как рассматривается понятие «кризис» в системологических концепциях?
4. Каковы механизмы, приводящие социально-экономическую систему к кризисным процессам?

#### **Тема 2. Анализ потенциала социально-экономической системы при антикризисном управлении**

1. Сколько стадий обычно моделируется в кризисном периоде?
2. Как изменяется ресурсопотребление в кризисные периоды?
3. Какие виды осложненных переходных периодов существуют и какова их временная структура?
4. Что значит «транспонируемые кризисы» и какие модели им соответствуют?

5. Что значит «сдвиговые кризисы» и зачем их необходимо знать менеджерам?

### **Тема 3. Система государственного антикризисного управления**

1. Какие проблемы решает диагностика и в чем заключается специфика диагностики в АУ?
2. Как диагностируется потребность в АУ?
3. Какие цели и задачи диагностики существуют и в чем их специфика для АУ?
4. Определите в чем отличие западной и отечественной практики при оценке предбанкротного состояния и состояния банкротства.
5. Каковы источники информации для поредения основных финансовых аспектов АУ?

### **Тема 4 Теория банкротства**

1. Какие методы прогнозирования кризисных процессов в социально-экономической системе существуют и какова специфика их использования?
2. Как классифицируются этапы прогнозирования кризисов?
3. Существуют ли положительные аспекты процедуры банкротства?
4. Что такое «финансовая игла»?
5. Перечислите стадии банкротства? Могут ли они меняться?

### **Тема 5 Процедуры банкротства**

1. Перечислите процедуры, применяемые при банкротстве в структуре государственных и муниципальных предприятий?
2. Каковы причины выбора процедур?
3. Каковы основные элементы мирового соглашения?
4. Перечислите этапы мирового соглашения?
5. Когда применяется ускоренное банкротство?

### **Тема 6. Механизмы финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности**

1. Что такое финансовая стабилизация?
2. Перечислите причины выбора механизмов финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности?
3. В чем сущность оперативного механизма финансовой стабилизации?
4. В чем сущность тактического механизма финансовой стабилизации?
5. В чем сущность стратегического механизма финансовой стабилизации?

### **Тема 7. Инновации, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности**

1. Какова сущность и принципы инноваций в структуре реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности?
2. Перечислите этапы принятия решений НИОКР?
3. Gap-анализ: понятие и сущность?
4. Перечислите основные барьеры при реализации стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности?
5. Что такое фильтрация идей?

### **Тема 8. Контроллинг, как инструмент стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности**

1. Перечислите основные модели контроллинга?
2. Опишите цикл контроллинга?
3. Каковы принципы разграничение стратегического и оперативного контроллинга?
4. Перечислите и охарактеризуйте фазы процесса стратегического контроля?
5. Перечислите и охарактеризуйте инструменты стратегического контроллинга в процессе реструктуризации?

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Реструктуризация государственных и муниципальных

предприятий» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- видеотренинги (темы 1,2);
- интерактивные инновационные игры (темы 3, 5, 6);
- интерактивные игры и игровые комплексы (темы 4, 7, 8).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта должен быть не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не должны превышать 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 «Реструктуризация государственных и муниципальных предприятий» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным бакалаврам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках практических работ.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по практической работе.
3. Выступление и оппонирование на семинарских занятиях.
4. Экзамен.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах.

#### **Промежуточная аттестация Вопросы к экзамену**

1. Реструктуризация, как инструмент антикризисного управления.
2. Типы и виды кризисных ситуаций.
3. Особенности «Нового курса» Ф.Д. Рузвельта.
4. Опыт НЭПа.
5. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда.
6. Кризисы 90-х годов 20-го столетия и возможности использования их опыта.
7. Уровни анализа системы антикризисного управления (макроэкономический, микроэкономический).
8. Зависимость основных задач от уровня антикризисного управления.
9. Место и роль специализированных областей знания (анализ хозяйственной деятельности, статистика, экономико-математическое моделирование и др.) при проведении анализа потенциала организации.
10. Виды деятельности, которые должны подвергаться антикризисному управлению и оценка предлагаемых изменений.
11. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации
12. Государственные гарантии и предпринимательский риск в инвестиционных проектах.
13. ФСФО России: цели, задачи, функции.
14. Порядок работы ФСФО.
15. Виды санаций.
16. Порядок осуществления антикризисных процедур в структурах государственного и муниципального управления.
17. Понятие, виды, преимущества и недостатки банкротства.
18. Схема «финансовой иглы».
19. Стадии банкротства.
20. Цели и задачи внешнего управляющего.
21. Процедура наблюдения.

22. Процедура финансового оздоровления.
23. Процедура внешнего управления.
24. Процедура конкурсного производства.
25. Процедура мирового соглашения.
26. Ускоренное банкротство юридического лица.
27. Виды механизмов финансовой стабилизации предприятий государственной и муниципальной собственности.
28. Оперативный механизм финансовой стабилизации.
29. Тактический механизм финансовой стабилизации.
30. Стратегический механизм финансовой стабилизации.
31. Процесс принятия решений НИОКР.
32. Заблуждения при реализации стратегии реструктуризации предприятий государственной и муниципальной собственности.
33. Определения, функции, принципы и цикл контроллинга
34. Разграничение стратегического и оперативного контроллинга.
35. Инструменты стратегического контроллинга в процессе реструктуризации.

### **Самостоятельная работа студентов**

#### **Примерная тематика научных докладов**

1. Понятие и сущность реструктуризации в государственных и муниципальных структурах
2. Виды и оценка эффективности реструктуризации
3. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
4. Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления
5. Основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление
6. Концепция управления стоимостью предприятия
7. Основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний
8. Этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании
9. Виды реструктуризации по направленности преобразований
10. Финансовая реструктуризация
11. Текущая реструктуризация
12. Инвестиционная реструктуризация
13. Реструктуризация кредиторской задолженности
14. Реструктуризация задолженности в бюджет и внебюджетные фонды.
15. Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности.
16. Возможности реструктуризации в процедурах финансового оздоровления и внешнего управления.
17. Реструктуризация имущественного комплекса и конкурсное производство.
18. Виды стратегий (корпоративная, дифференциации, функциональная, сегментации, инвестиционная, маркетинговая, внешнеэкономическая).
19. Процесс реализации стратегии.
20. Стратегические изменения (причины, исполнители, задачи, цели, уровни).
21. Виды и типы контрольных мероприятий на государственном и муниципальном уровнях
22. Бюджетные процедуры на государственном и муниципальном уровнях
23. Уровни принятия бюджетных резолюций
24. Целевой подход в структуре процесса бюджетирования
25. Правовое обеспечение стратегических решений
26. Функциональные стратегии в структуре стратегии на государственном и муниципальном уровне

29. Экономическая политика в структуре стратегии на государственном и муниципальном уровне
30. Консолидация бюджетов
31. Стратегия доходной и расходной части бюджетов на государственном и муниципальном уровне
32. Согласование интересов в процессе бюджетирования
33. Стратегическое планирование на уровне государства.

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

### **а) основная литература:**

1. Белых Л.П. Реструктуризация предприятий (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Белых Л.П.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 511 с. <http://www.iprbookshop.ru/52557>
2. Тельнов Ю.Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Прикладная информатика»/ Тельнов Ю.Ф., Фёдоров И.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 207 с. <http://www.iprbookshop.ru/34456>
3. Кукукина И.Г. Учет и анализ банкротств [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кукукина И.Г., Астраханцева И.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Финансы и статистика, 2014.— 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/18858>

### **б) дополнительная литература:**

1. Оценка организации (предприятия, бизнеса) [Электронный ресурс]: учебник/ А.Н. Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 480 с. <http://www.iprbookshop.ru/18461>
2. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Царев В.В., Кантарович А.А., Черныш В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 799 с. <http://www.iprbookshop.ru/16427>
3. Экономика предприятия [Электронный ресурс]: учебник/ В.Я. Горфинкель [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 663 с. <http://www.iprbookshop.ru/10525>

### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, в программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.**

1. <http://econom.nsc.ru/jep/books/008>
2. <http://www.allmath.ru/appliedmath/micro/metodmicro/micro.htm>
3. <http://ecsocman.edu.ru/text/19177465/>
4. <http://economics-online.org/theorruinstitut.htm>

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

1. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
2. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
3. Флипчарт.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и профилю подготовки «Эффективное государственное и муниципальное администрирование».

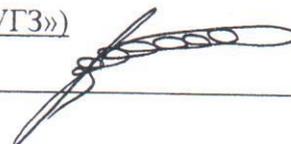
Рабочую программу составил д.э.н., профессор Гойхер О.Л.



Рецензент

(представитель  
работодателя)

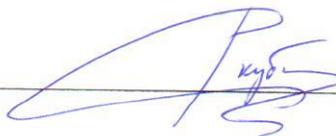
Начальник муниципального  
казенного учреждения  
«Управление гражданской защиты  
города Владимира» (МКУ «ВУГЗ»)  
Беликов Б.Н.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 23 от 16.02.2015 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Государственное и муниципальное управление»

протокол № 5 от 16.02.2015 года.

Председатель комиссии Скуба Р.В.



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2013-2014 учебный год

Протокол заседания кафедры № 23 от 16.02.2015 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2014-2015 учебный год

Протокол заседания кафедры № 23 от 16.02.2015 года

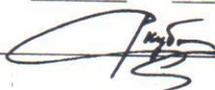
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 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 \_\_\_\_\_