

2013

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 ДИСЦИПЛИНЫ
«РЕИНЖИНИРИНГ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ
СТРУКТУРАХ»

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки Эффективное государственное и муниципальное администрирование

Уровень высшего образования Бакалавриат

Форма обучения Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед, час.	Лекций, час.	Практич. занятий, час.	Лаборат. работ, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
VI	2/72	18	-	18	36	Зачет
Итого	2/72	18	-	18	36	Зачет

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины «Реинжиниринг в государственных и муниципальных структурах» - формирование у слушателей профессиональных компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению магистерской подготовки по направлению 38.04.02 Менеджмент:

1. умением моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления (ПК-7);
2. способностью применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования (ПК-8);
3. умением оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22).

Задачи дисциплины:

- формирование четких и осознанных представлений о процессе моделирования и адаптации основных математических моделей к конкретным задачам управления;
- изучение количественных и качественных методов оценки бизнес-процессов;
- создание четкого представления о информационно-коммуникационных технологиях;
- приобретение теоретических и практических навыков применения методик управления бизнес-процессами;
- формирование профессиональных навыков в части анализа соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов;
- изучение процесса формирования процедур реинжиниринга;
- приобретение теоретических и практических навыков процессного реинжиниринга бизнес-процессов.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

«Реинжиниринг в государственных и муниципальных структурах» - дисциплина, входящая в вариативную часть дисциплин по выбору подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление как один из специализированных модулей в области управления. Знания, умения, навыки, а также компетенции управленческого учета и бюджетирования необходимы для любого бакалавра ГМУ, и являются залогом организации эффективной деятельности современной компании.

Предметом изучения данной дисциплины является процесс управления развитием компании, характеризующие деятельность всех экономических агентов в процессе управления социально-экономического развития.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП и базируется на знаниях, полученных при изучении таких дисциплин как «Государственное регулирование экономики», «Теория организации», «Основы математического моделирования социально-экономических процессов».

Знания, полученные при изучении данной дисциплины, обеспечивают требуемый фундамент для изучения дисциплин «Прогнозирование и планирование», «Региональное управление и территориальное планирование», «Анализ отраслевых рынков», «Инвестиционный анализ в государственном и муниципальном управлении», «Антикризисное управление в государственных и муниципальных структурах».

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

- 1) Знать технологии оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов (ПК-22);
- 2) Уметь моделировать административные процессы и процедуры (ПК-7); адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления (ПК-7).
- 3) Владеть навыками применения информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования (ПК-8).

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 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	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС		
1	Причины возникновения реинжиниринга бизнес - процессов.	6	1-3	4			4		7	5/63	
2	Методология и принципы РБП.	6	4-5	3			3		7	5/83	Рейтинг-контроль № 1
3	Базовая категория РБП.	6	6-7	3			3		7	5/83	Рейтинг-контроль №2
4	CASE – технологии.	6	8-9	4			4		7	5/63	
5	Эффективность бизнес-процессов в ГМУ	6	10-11	4			4		8	5/63	Рейтинг-контроль №3
Всего				18			18		36	25/70	Зачет

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-7	ПК-8	ПК-22	
Причины возникновения реинжиниринга бизнес - процессов.	15	+	+	+	3
Методология и принципы РБП.	13	+	+	+	3
Базовая категория РБП.	13	+	+	+	3
CASE – технологии.	15	+	+	+	3
Эффективность бизнес-процессов в ГМУ	16	+	+	+	3
Зачет		+	+	+	3
Итого	72				
Вес компетенции (А)		1	1	1	

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень тем лекционных занятий

Тема 1. Причины возникновения реинжиниринга бизнес - процессов.

- понятие РБП.
- причины изменений организаций в современном мире.
- анализ критики РБП.
- анализ предприятий планирующих реконструкцию.
- роль информационных технологий в РБП.

Тема 2. Методология и принципы РБП.

- цели РБП.
- приемы работы РБП.
- рациональная информационная система.
- взаимосвязь ИС с РБП.
- построение бизнес – модели.
- варианты построения новой бизнес - модели.
- проблема открытости информации.
- этапы и мероприятия проекта по BPR.

Тема 3. Базовая категория РБП.

- история появления управления бизнес – процессами.
- понятие бизнес – процесса.
- признаки бизнес – процесса.

Тема 4. CASE – технологии.

- понятие CAST- технологий.
- архитектура CASE – систем.
- классификация моделей управления бизнес - процессами.
- взаимосвязь видов моделей ARIS.
- основные объекты ARIS eEPS.
- сравнение функциональных возможностей CASE – систем.

Тема 5. Эффективность бизнес-процессов в ГМУ

- идеология MRP.
- формирование графика движения денежных средств.
- системы ERP, CPM, OLAP.
- происхождение и классификация бизнес интеллекта.
- виртуальные корпорации.

Перечень тем лабораторных занятий:

Цель: Создать проект реформирования системы.

Работа проводится на конкретном предприятии структур, связанных с государственным или муниципальным управлением с использованием оценочных методик. Представление работ осуществляется при помощи проектора в программе Power Point.

Лабораторная работа 1.

1. Описание актуальности проекта.

1.1 Описание причин.

Пример: Актуальность проекта определялась внутренней неэффективностью предприятия: ухудшилась глубина переработки продукции, повысилась цена процессинга, уменьшилась доля светлых продуктов, упал объем товарной продукции, усилилась несогласованность работы с «материнской» компанией.

1.2 На что направлено.

Пример: В данном проекте основное внимание было направлено на команду реформаторов, ибо реинжиниринг, трансформация компании начинается с людей. В специальном учебном центре компании проводилось поэтапное обучение участников бизнес-процесса, далеко не все приняли «на ура» данный проект.

1.3 Кто и что делал.

Пример: Для удобства восприятия довольно сложного материала мы разбили его на части, которые отвечают этапам работы проектной группы. Прежде всего группа обозначила основную цель и задачи этого проекта.

2. Описание исходной ситуации.

2.1 Оценка системы управления:

- организационная структура;
- вертикальные и горизонтальные коммуникации;
- оценка культуры организации;
- оценка продукта;

2.2 Оценка ресурсной составляющей;

2.3 Оценка внешней среды организации

- конкуренты;
- поставщики;
- потребители;
- ПЕСТ-анализ

Лабораторная работа 2.

1. Необходимость осуществления РБП в данной компании.

Пример: Вызвана следующими причинами:

- отсутствие единой системы в работе между отделами внутри организации;
- неэффективная структура;
- нечеткое разделение функциональных обязанностей в компании;
- большое количество клиентов; громоздкая система управления.

Руководитель компании обозначил проблему так: «Невозможно автоматизировать работу компании без проведения оптимизации бизнес-процессов».

2. Оценка по принципам Деминга:

- каждый элемент;
- замкнутый цикл Деминга.

3. Оценка возможности применения:

- методика быстрого анализа решения (FAST);
- бенчмаркинг процесса;
- перепроектирование процесса;

Лабораторная работа 3.

1. Реинжиниринг процесса.

- цели осуществления;
- методы реинжиниринга возможные для применения в компании.

2. Реализация проекта реинжиниринга:

2.1 Проектные предложения.

Пример:

- На первом этапе разработать и внедрить процесс формирования планового платежного баланса предприятия и контроля его исполнения.
- На втором этапе разработать и внедрить процесс комплексного финансового планирования и контроля с использованием модулей R/3 SAP.
- Разработать систему мотивации участников процесса от полученного результата.
- Создание проектной команды, включающей представителей всех задействованных подразделений.

2.2 Расчет экономической эффективности.

Пример:

- Высвобождение от 30 до 50% рабочего времени за счет повышения эффективности работы.
- Увеличение доли денежных средств в выручке, сокращение доли денежных средств в расходах.
- Сокращение затрат на 10% за счет улучшения контроля и более эффективного управления ресурсами.

2.3 Препятствия при реализации проекта.

Пример:

- Проблемы на стыках.
- Недостаточная информированность персонала, не участвовавшего в семинаре, о целях и эффекте от реализации данного проекта.
- Перегруженность работников.
- Система мотивации не нацелена на поощрение работников, которые будут участвовать во внедрении.
- Устоявшиеся стереотипы работы и нежелание что-либо менять.

2.4 Компенсационные мероприятия.

Пример:

- Создание системы взаимодействия подразделений в рамках проекта.
- Проведение мероприятий по информированию персонала, разъяснение целей и эффекта от данного проекта.
- Автоматизация работы по проектированию процесса.
- Разработка системы стимулирования.

2.5 Ожидаемый результат от проекта.

Пример:

- Отработанный процесс финансового планирования и контроля.
- Улучшение управляемости финансовыми ресурсами.
- Получение опыта работы с передовыми технологиями для дальнейшего улучшения качества процесса.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины «Реинжиниринг в государственных и муниципальных структурах» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- видеотренинги (темы 1,2);
- разбор конкретных ситуаций (темы 3, 5, 6);
- деловые и ролевые игры (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

Текущий контроль

Тестовые задания к рейтинг-контролю №1

1. Фундаментальная проблема управления, это:

- а. проблема оценки;
- б. проблема измеримости;
- в. проблема внедрения.

2. Высшая задача управления, это:

- а. разработка курса дальнейшего развития фирмы;
- б. определение возможности внедрения проектов в компании;
- в. оценка потенциальности реализации стратегии организации.

3. Взаимоотношения с потребителями и поставщиками относятся к внешним факторам приводящим предприятие к кризису

- а. да;
- б. нет.

4. До 1930-х годов особенностью анализа систем управления являлась:

- а. быстроизменяющаяся внешняя среда, неожиданные и узнаваемые изменения;
- б. подвижная внешняя среда, изменения незначительные, но узнаваемые;
- в. малоподвижная внешняя среда.

5. Возможность получения промежуточного результата, это особенность:

- а. функционального управления;
- б. управления по целям.

6. Контроль над исполнением сотрудниками их функций и строгое исполнение работниками указаний «эксперта», это особенность:

- а. функционального управления;
- б. управления по целям.

7. Выделяется понятие «бизнес-процесс» как последовательность действий, нацеленная на достижение конечного, измеримого и конкретного результата, это особенность:

- а. функционального управления;
- б. управления по целям.

8. Лидерство, входит в принципы Э. Деминга

- а. да;
- б. нет.

9. Замкнутый цикл Э. Деминга, это последовательность:

- а. контролируем + планируем + выполняем + проверяем;
- б. контролируем + планируем + организуем + выполняем + изучаем + проверяем;
- в. контролируем + планируем + выполняем + изучаем + проверяем.

10. «Прорывной» подход, который концентрирует внимание группы на определенном процессе в ходе одно- двухдневного совещания, это:

- а. FAST;
- б. бенчмаркинг;
- в. перепроектирование;
- г. реинжиниринг;
- д. «шесть сигм»

Тестовые задания к рейтинг-контролю №2

11. Возможность получения промежуточного результата, это особенность:

- а. функционального управления;
- б. управления по целям.

12. Могут ли компании лидирующие в отрасли проводить реинжиниринг

- а. да;
- б. нет.

13. Критикуют реинжиниринг за:

- а. чрезмерную агрессивность;
- б. радикальная революционность;
- в. просто излишняя шумливость;
- г. недостаточной учет реконструкции бизнес – процедур;
- д. правильный ответ находится во всех пунктах;
- е. правильный ответ отсутствует.

14. Целями и методами реинжиниринга являются (выберите лишнее):

- а. резкое снижение затрат времени на выполнение функций;
- б. резкое снижение числа работников и других затрат на выполнение функций;
- в. интеграция с компаниями в смежных отраслях;
- г. работа с клиентом в режиме 24 x 365;
- д. опора на рост мобильности персонала;
- е. работа на будущие потребности клиента.

15. Может ли глобализация бизнеса, являться причиной проведения реинжиниринга

- а. да;
- б. нет.

16. Причинами истинного реинжиниринга являются (выберите лишнее)

- а. ориентация на процессы;
- б. большие амбиции проекта;
- в. слом старых правил;
- г. творческое использование ИТ;
- д. правильный ответ отсутствует.

17. Реинжиниринг, это обязательно TQM

- а. да;
- б. нет.

18. Реинжиниринг, это обязательно реорганизация

- а. да;
- б. нет.

19. BPR использует

- а. централизованные операции;
- б. децентрализованные операции;
- в. централизованные и децентрализованные операции.

20. BPR использует новый набор бизнес – процедур

- а. тактических бизнес - процедур;
- б. стратегических бизнес - процедур;
- в. тактических и стратегических бизнес - процедур.

Тестовые задания к рейтинг-контролю №3

21. Детальное отражение существующего положения и последующее построение модели бизнес-процессов, это модель реинжиниринга

- а. «с чистого листа»;
- б. подход на основе решений;
- в. детальный анализ.

22. Операция, включенная в систему операций, целью которой является производство и поставка услуг или товаров, это

- а. реинжиниринг бизнес - процессов;
- б. бизнес-процесс;
- в. бенчмаркинг.

23. Такая сеть сбыта, когда нужные товары будут доставлены в нужное место, в нужное время с наименьшими издержками, это

- а. SCM;
- б. BPR;
- в. TQM.

24. Выберите лишний элемент в цепочке поставок

- а. поставщик;
- б. логистика;
- в. транспортировка;
- г. продукция;
- д. доставка;
- е. покупатель;

ж. правильный ответ отсутствует.

25. Основным звеном в цепочке поставок является

- а. поставщик;
- б. логистический центр;
- в. перевозка;
- г. производство;
- д. доставка;
- е. покупатель.

26. Целью управления цепочками поставок, является

- а. повышение уровня дохода компании;
- б. оптимизация управления процессами организации;
- в. снижение затрат;
- г. удовлетворение потребностей потребителей;
- д. правильный ответ находится во всех пунктах.

27. SCM направлен на создание оптимальных каналов взаимодействия с дистрибьюторами и конечными потребителями

- а. да;
- б. нет.

28. Изменение чего-либо в соответствии с индивидуальными запросами потребителя, это

- а. реструктуризация;
- б. кастомизация;
- в. реорганизация;
- г. декомпозиция;
- д. правильный ответ отсутствует.

29. CASE-системы это совокупность

- а. методология – модель – нотация – средства;
- б. кастомизация - методология – модель – нотация – средства;
- в. методология – модель – нотация –реорганизация;
- г. кастомизация - методология – модель –декомпозиция;
- д. правильный ответ отсутствует.

30. Технология структурного анализа и проектирования, это

- а. DFD;
- б. STD;
- в. SADT;
- г. ERD;
- д. FDD.

Промежуточная аттестация

Вопросы к зачету

1. Понятие «организационное развитие». Основная проблема управления.
2. Факторы, приводящие предприятие к кризису
3. Эволюция организации и методов управления
4. Особенности долгоживущих функциональных структур
5. Функциональное управление
6. Управление по процессам (целям)
7. Управленческие ошибки руководителей
8. Принципы качества Э. ДЕМИНГА
9. Цикл непрерывного совершенствования Шухарта – Деминга
10. Замкнутый цикл Э. ДЕМИНГА
11. Подход постоянного улучшения
12. Бизнес-процессы в рамках организации
13. Методика быстрого анализа решения (FAST)

14. Бенчмаркинг процесса
15. Перепроектирование процесса
16. Шесть сигм
17. Причины существенных изменений в производстве и его организации
18. Анализ критики РБП справа
19. Анализ критики РБП слева
20. Цели и методы BPR
21. Черты истинного реинжиниринга
22. Набор компонентов входящих в бизнес-модель
23. Реинжиниринг - «с чистого листа»
24. Реинжиниринг -подход на основе решений
25. Реинжиниринг -детальный анализ
26. Этапы и мероприятия проекта BPR
27. Вопросы, на которые должна отвечать модель бизнес-процесса
28. Архитектура ARIS
29. Менеджмент обеспечивающей цепочки
30. Цепочка поставок непосредственно покупателю
31. Объект и задачи SCM
32. Основные принципы SCM
33. Особенности внедрения SCM
34. Проблемы внедрения SCM
35. Модели SCM
36. Преимущества SCM

Самостоятельная работа студентов
Примерная тематика научных докладов

1. Специфика современных проблем управления.
2. Причины изменений организаций в современном мире.
3. Критика РБП.
4. Роль информационных технологий в РБП.
5. Основные концепции улучшения бизнес-процессов.
6. Система качества Э. Деминга
7. Цикл непрерывного совершенствования Шухарта – Деминга
8. Методология и принципы РБП.
9. Построение бизнес – модели.
10. CASE – системы.
11. Классификация моделей управления бизнес - процессами.
12. Основные объекты ARIS eEPS.
13. Методика быстрого анализа решения (FAST)
14. Перепроектирование процесса
15. Шесть сигм
16. Черты истинного реинжиниринга
17. Набор компонентов входящих в бизнес-модель
18. Реинжиниринг - «с чистого листа»
19. Реинжиниринг - подход на основе решений
20. Реинжиниринг - детальный анализ
21. Идеология MRP.
22. Системы ERP, CPM, OLAP.
23. Менеджмент обеспечивающей цепочки

24. Цепочка поставок непосредственно покупателю
25. Объект и задачи SCM
26. Основные принципы SCM
27. Особенности внедрения SCM
28. Преимущества SCM
29. Происхождение и классификация бизнес интеллекта.
30. Виртуальные корпорации.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная литература:

1. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ А.О. Блинов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 343 с. <http://www.iprbookshop.ru/52639>
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. Фролко С.В. Развитие бизнес-процессов в условиях модернизации региональной экономики [Электронный ресурс]: монография/ Фролко С.В., Молокова Е.И., Бженникова Д.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 274 с. <http://www.iprbookshop.ru/11395>

б) дополнительная литература:

1. Богатин Ю.В. Экономическое управление бизнесом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Богатин Ю.В., Швандар В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 391 с. <http://www.iprbookshop.ru/10521>
2. Гринберг А.С. Информационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Гринберг А.С., Король И.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 415 с. <http://www.iprbookshop.ru/52476>
3. Кастанова А.А. Реинжиниринг в государственных и муниципальных структурах [Электронный ресурс]: методические указания к лабораторным работам/ Кастанова А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Российский новый университет, 2014.— 32 с. <http://www.iprbookshop.ru/21308>

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.
2. Электронный ресурс: <http://econom.nsc.ru/jep/books/008>
3. Электронный ресурс: <http://www.allmath.ru/appliedmath/micro/metodmicro/micro.htm>
4. Электронный ресурс: <http://ecsocman.edu.ru/text/19177465/>
5. Электронный ресурс: <http://economics-online.org/theorruinstitut.htm>
6. <http://www.vsmsinfo.ru> (Всероссийский Совет местного самоуправления).

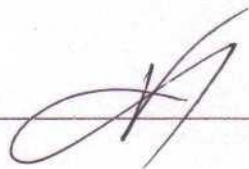
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.

1. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
2. Флипчарт.
3. Компьютерный класс с современным программным обеспечением и выходом в сеть Интернет.

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)

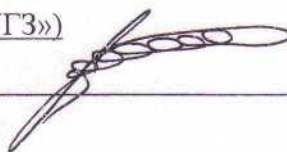
Начальник муниципального

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.

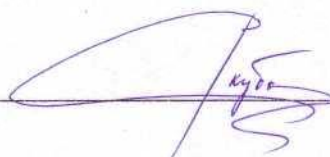
Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



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

протокол № 5 от 16.02.2015 года.

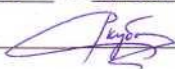
Председатель комиссии Скуба Р.В.



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

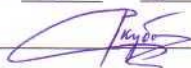
Рабочая программа одобрена на 2013-2014 учебный год

Протокол заседания кафедры № 23 от 16.02.2015 года

Заведующий кафедрой _____


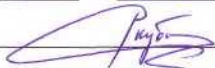
Рабочая программа одобрена на 2014-2015 учебный год

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 _____