

2014+

**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 » февраль 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**по дисциплине**  
**«ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ»**  
 (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.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
VII	5, 180	18	-	36	90	Экзамен – 36 ч. Курсовой проект
Итого	5, 180	18	-	36	90	Экзамен – 36 ч. Курсовой проект

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целями освоения дисциплины «Планирование и проектирование организаций» является овладение студентами навыками эффективного планирования и проектирования организационных систем в сфере государственного и муниципального управления.

Формирование у студентов практических навыков в области проектирования организационных систем управления позволит обеспечить эффективную работу сотрудников и развитие организации в государственном и муниципальном управлении.

Задачами курса «Планирование и проектирование организаций» являются:

- изучение основ теории «Планирования и проектирования организации»;
- научиться анализировать жизненный цикл организации при проектировании организационной структуры и распределения полномочий и ответственности;
- научиться моделировать административные процессы и процедуры в области государственного и муниципального управления;
- уметь проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования на основе современных научных подходов;
- быть подготовленным к непосредственному участию в проектировании различных организационных действий;
- уметь проектировать организационные действия, обеспечивая эффективное исполнение служебных и трудовых обязанностей;
- уметь проектировать организационные структуры и организационные действия в соответствии с методологиями IDEF и ARIS, а также уметь пользоваться бесплатным программным продуктом ARIS Express.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина «Планирование и проектирование организаций» относится к дисциплинам по выбору вариативной части.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП и базируется на знаниях, полученных при изучении таких дисциплин как «Основы управления персоналом», «Теория управления» и «Теория организации».

Набор входящих знаний и умений, состоящих в понимании принципов, подходов и методов планирования и проектирования организаций и организационных действий обеспечит требуемый фундамент для изучения таких дисциплин как: «Инвестиционный анализ в государственном и муниципальном управлении», «Организационная эффективность», «Прогнозирование и планирование», а также при прохождении всех видов практик.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен усвоить следующие компетенции согласно ФГОС по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление от 10.12.2014 №1567:

- 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);
- способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-14);
- способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности (ПК-18).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

*1. Знать:*

- основные модели описания организации, основы теории систем и организации при моделировании административных процессов (ПК-7);
- теорию бюрократии Вебера при моделировании административных процессов в государственном и муниципальном управлении (ПК-7);
- факторы, влияющие на формирование организационной структуры (ПК-14);
- теорию организации Генри Минцберга (ПК-18);
- факторы, влияющие на процедуры и процессы в государственном и муниципальном управлении и организационную структуру (ПК-7);
- типовые проблемы модели жизненного цикла организации при проектировании организационных действий и эффективного исполнения требуемых служебных обязанностей (ПК-18);
- требования к нормированию труда и соответствующие инструменты регламентации административных процессов и процедур (ПК-7);
- основы пятикомпонентной модели Минцберга при проектировании организационных структур (ПК-14);
- различные типы организационных структур (ПК-14);
- теорию разработки и проектирования бизнес-процессов и административных процессов (ПК-7);
- типы моделей и требования к их построению по методологии IDEF (ПК-7);
- методологию ARIS при проектировании организационных структур (ПК-14) и административных процессов и процедур (ПК-7).

*2. Уметь:*

- анализировать систему коммуникаций в организации при распределении полномочий и ответственности (ПК-14);
- применять подходы к группированию и объединению в организационные единицы/подразделения (ПК-7);
- определять уровень централизации и децентрализации при проектировании организационных структур (ПК-14);
- анализировать жизненный цикл организации при проектировании организационной структуры и распределения полномочий и ответственности (ПК-14);
- применять инструменты нормирования труда, используемые при проектировании организационных систем и делегировании полномочий (ПК-14);
- использовать Пентагон Минцберга для проектирования организационных структур и проектирования служебных обязанностей (ПК-14);
- идентифицировать, строить и анализировать различные организационные структуры (ПК-14);
- идентифицировать типичные организационные и управленческие ошибки административных процессов и процедур (ПК-7);
- проектировать и описывать бизнес-процессы и проводить их математическое обоснование (ПК-7);
- моделировать административные процессы по методологии IDEF0 (ПК-7);
- проектировать организационные структуры (ПК-14) и организационные действия (ПК-18) по методологии ARIS.

*3. Владеть:*

- навыками системного анализа при проектировании организационных действий (ПК-18);
- навыками определения коэффициента ценностно-ориентированного единства (ПК-7);
- навыками моделирования коммуникационного процесса (ПК-18);
- инструментами анализа факторов, определяющих проектирование организационной структуры организации (ПК-14);

- способностью выявлять проблемы организационного характера при проектировании организационных действий (ПК-18);
- навыками проектирования системы стимулирования и оплаты труда для эффективного исполнения служебных обязанностей и организационных действий (ПК-18);
- навыками моделирования организационных структур по модели пентагона Минцберга (ПК-14);
- способностью моделировать различные организационные действия и организационные модели в ARIS Express (ПК-18);
- способностью проектировать организационные процессы и действия (ПК-18), а также моделировать административные процессы и процедуры (ПК-7);
- способностью проектировать и описывать организационные действия для эффективного выполнения служебных обязанностей по методологии IDEF0 (ПК-18);
- инструментами моделирования административных процессов и процедур (ПК-7) и организационных действий (ПК-18) с использованием ARIS Express.

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ 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		
1	Тема 1. Основы теории систем и организационного проектирования	7	1-2	2		4		10	3 час., 50%	
2	Тема 2. Факторы влияющие на структуру в организации	7	3--4	2		4		10	3 час., 50%	
3	Тема 3. Ситуационные факторы, влияющие на выбор структуры	7	5-6	2		4		10	3 час., 50%	Рейтинг-контроль №1
4	Тема 4. Нормирование труда при организационном проектировании	7	7-8	2		4		10	3 час., 50%	
5	Тема 5. Пятикомпонентная модель Минцберга	7	9-10	2		4		10	3 час., 50%	
6	Тема 6. Организационный дизайн	7	11-12	2		4		10	3 час., 50%	Рейтинг-контроль №2

7	Тема 7. Процессное управление организационным и системами	7	13-14	2		4		10		3 час., 50%	
8	Тема 8. Моделирование организационных систем по методологии IDEF	7	15-16	2		4		10		3 час., 50%	
9	Тема 9. Моделирование организационных систем по методологии ARIS	7	17-18	2		4		10		3 час., 50%	Рейтинг-контроль №3
Всего				18	-	36	-	90	кп	27 час., 50%	Экзамен (36)

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

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Σ общее число компетенций
		ПК-7	ПК-14	ПК-18	
Тема 1. Основы теории систем и организационного проектирования	16	+	+	+	3
Тема 2. Факторы влияющие на структуру в организации	16	+	+	+	3
Тема 3. Ситуационные факторы, влияющие на выбор структуры	16	+	+	+	3
Тема 4. Нормирование труда при организационном проектировании	16	+	+	+	3
Тема 5. Пятикомпонентная модель Минцберга	16	+	+	+	3
Тема 6. Организационный дизайн	16	+	+	+	3
Тема 7. Процессное управление организационными системами	16	+	+	+	3
Тема 8. Моделирование организационных систем по методологии IDEF	16	+	+	+	3
Тема 9. Моделирование организационных систем по методологии ARIS	16	+	+	+	3
Экзамен	36	+	+	+	
Итого	180	+	+	+	
Вес компетенции (А)		1	1	1	

## Содержание разделов дисциплины

### Перечень тем лекционных занятий

#### Тема 1. Основы теории систем и организационного проектирования

Основы теории организации. Типология организаций. Основные модели организации. Понятие организации: факторы внешней и внутренней среды. Основы теории систем. Три описания систем. Системный подход к организационной диагностике. Сопоставление комплексного и системного подходов. Основы организационного проектирования. Организационное проектирование: история вопроса. Теория бюрократии Вебера .

## **Тема 2. Факторы влияющие на структуру в организации**

Структура организации: факторы влияния. Теории организации Генри Минцберга. Подходы к группированию и объединению в организационные единицы/подразделения. Горизонтальная и вертикальная координация. Норма управляемости. Централизация и децентрализация. Модели механистической и органической структур.

## **Тема 3. Ситуационные факторы, влияющие на выбор структуры**

Четыре фактора, влияющих на организационную структуру. Структура и внешняя среда организации. Структура следует за стратегией. Структура как отражение производственной технологии. Структура и взаимозависимость рабочих заданий. Проблемная ситуация. Анализ проблемной ситуации.

## **Тема 4. Нормирование труда при организационном проектировании**

Основы нормирования труда. Инструменты нормирования. Нормирование с помощью таблиц MOST. Хронометраж как инструмент организационной диагностики. Показатели эффективности организационной системы.

## **Тема 5. Пятикомпонентная модель Минцберга**

Основы пятикомпонентной модели Минцберга. 1. Простая структура. 2. Машинная бюрократия. 3. Профессиональная бюрократия. 4. Дивизиональная структура. 5. Адхократия. Пентагон Минцберга: базовые и гибридные формы организационных структур

## **Тема 6. Организационный дизайн**

Функциональная структура. Адаптивные организационные структуры. Проектная структура. Матричная структура. Матричная структура международной компании. Организация конгломератного типа. Сетевая структура. Модели организационных адаптивных структур XXI века. Перепроектирование организационной структуры. Организационная патология. Каталог ошибок. Потребность в комплексной диагностике.

## **Тема 7. Процессное управление организационными системами**

Основы бизнес-процессного подхода. Разработка бизнес-процессов. Методология моделирования организационных процессов. Описание бизнес-процессов. Принципы регламентации бизнес-процессов.

## **Тема 8. Моделирование организационных систем по методологии IDEF**

Семейство стандартов IDEF. Обследование организации по методологии IDEF0. Декомпозиция бизнес-процессов по IDEF0. Методология моделирования структуры данных IDEF1/IDEF1X. Стандарт документирования технологических процессов IDEF3. Стандарт онтологического исследования IDEF5. Функциональное моделирование средствами IDEF.

## **Тема 9. Моделирование организационных систем по методологии ARIS**

Основные преимущества методологии ARIS. Основы архитектуры ARIS. Основы ARIS Express. Оргструктура в ARIS Express. Бизнес-процессы в ARIS Express. Модель процесса добавленной стоимости.

### **Перечень тем лабораторных работ**

Перечень лабораторных работ по дисциплине, цели, задачи и их содержание представлены в «Методические рекомендации для студентов по выполнению лабораторных работ по дисциплине «Планирование и проектирование организации», а общий перечень тем представлен ниже:

Лабораторная работа №1. Основы анализа организационных систем.

Лабораторная работа №2. Анализ системы коммуникаций организации.

Лабораторная работа №3. Моделирование коммуникационного процесса.

Лабораторная работа №4. Коэффициент ценностно-ориентированного единства .  
Лабораторная работа №5. Анализ жизненного цикла организации .  
Лабораторная работа №6. Анализ системы нормирования и регламентации труда организации.

Лабораторная работа №7. Анализ системы стимулирования и оплаты труда .

Лабораторная работа №8. Моделирование организационного процесса по методологии IDEF0.

Лабораторная работа №9. Моделирование декомпозиции организационных процессов по методологии IDEF0.

Лабораторная работа №10. Моделирование организационной структуры управления с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №11. Моделирование цепочки добавленной стоимости с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №12. Моделирование дерева целей и функций с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №13. Моделирование календарного плана и постановки задач с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №14. Моделирование данных с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №15. Моделирование бизнес-процессов с использованием расширенно-событийной модели в ARIS Express.

Лабораторная работа №16. Моделирование BPMN-диаграммы с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №17. Моделирование информационной архитектуры организации с использованием ARIS Express.

Лабораторная работа №18. Моделирование информационной архитектуры организации.

Лабораторные работы выполняются на базе выбранных студентами объектов и предметных направлений. В случае их отсутствия объект и предметная область выдается преподавателем на свое усмотрение. Особый акцент при выборе заданий делается на государственные и муниципальные организации с уклоном на перспективную тему выпускной квалификационной работы.

Все лабораторные работы формируют в той или иной степени следующие компетенции:

- 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);
- способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-14);
- способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности (ПК-18).

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Планирование и проектирование организаций» предполагает использование следующих интерактивных форм и образовательных технологий проведения занятий:

- разбор конкретных ситуаций (темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9);
- проектные методы обучения на основе творческих заданий (в рамках лабораторных работ);
- разноуровневое обучение (в рамках лабораторных работ);

- обучение в сотрудничестве или групповая, командная работа (в рамках лабораторных работ);
- индивидуальные исследовательские методы в обучении (в рамках индивидуальных консультаций);
- метод кейсов (темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9).

В рамках дисциплины предусмотрены встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы ведущих экспертов и специалистов в области планирования и проектирования организационных систем, которые осуществляются в соответствии с планом внеучебной и научно-исследовательской деятельностью Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта составляет не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не превышают 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 «Планирование и проектирование организаций» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным бакалаврам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Рейтинг-контроль.
2. Выполнение и защита лабораторных работ.
3. Тестирование.
4. Курсовой проект.
5. Экзамен.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах, а также проведение тестирования. Итоговый контроль по курсу осуществляется так же в форме тестирования.

### **Промежуточная аттестация**

#### **Список вопросов к экзамену**

1. Что такое система и какие три описания системы существуют?
2. Опишите и охарактеризуйте теорию бюрократии Вебера?
3. Какие подходы к группированию и объединению в организационные единицы/подразделения выделяют?
4. Как рассчитывается коэффициент ценностно-ориентированного единства и для чего он предназначен?
5. Как стратегия определяет административные процессы и организационную структуру?
6. Какие этапы жизненного цикла организации выделяют в организационном моделировании?
7. Какие аномалии жизненного цикла организации выделяют?
8. Какие требования предъявляются к нормированию труда при моделировании административных процессов и процедур?
9. Как пятикомпонентная модель Минцберга позволяет моделировать административные процессы и процедуры?
10. В чем особенность моделирования организаций конгломератного типа?
11. Какие типичные управленческие ошибки были выделены А.И. Пригожиным?



12. Что такое бизнес-процесс и чем отличается процессный подход от проектного и системного?
13. Какие требования предъявляются к построению моделей административных процессов по методологии IDEF0?
14. Какие требования предъявляются к модели добавленной стоимости по методологии ARIS?
15. Какие требования предъявляются к модели дерева целей и дерева функций?
16. Какие требования предъявляются к модели данных?
17. Что такое организационное проектирование и какова его роль в современном мире?
18. Что такое система коммуникаций организации и какие ее виды выделяют?
19. Какие факторы влияют на формирование организационной структуры?
20. Как централизация и децентрализация влияет на организационную структуру?
- Какие нормы управляемости рекомендованы?
21. Какие четыре фактора определяют организационную структуру?
22. Какие внешние факторы влияют на организационную структуру?
23. Как используемые технологии влияют на организационную структуру?
24. Какие инструменты нормирования труда используются при проектировании организационных систем и делегировании полномочий?
25. Какие пять моделей Минцберга выделяют?
26. Какие базовые и гибридные формы организационных структур по Минцбергу выделяют?
27. В чем сильные и слабые стороны функциональной структуры управления?
28. В чем сильные и слабые стороны адаптивных организационных структур управления?
29. В чем сильные и слабые стороны проектных структур управления?
30. В чем сильные и слабые стороны матричных структур управления?
31. В чем особенность матричных структур международных компаний?
32. В чем сильные и слабые стороны сетевых структур управления?
33. Какие требования предъявляются к проектированию бизнес-процессов?
34. Какие виды моделей по методологии IDEF выделяют?
35. Какие требования предъявляются к построению организационных структур по методологии ARIS?
36. Какие общие модели организации выделяют, опишите и охарактеризуйте их?
37. Как применяется системный подход в организационной диагностике?
38. Что из себя представляет теория организации Генри Минцберга и как она применяется на практике?
39. Как влияет горизонтальная и вертикальная координация на эффективное выполнение служебных обязанностей?
40. Как между собой связаны организационные действия (рабочие задания) и структура организации?
41. Как система нормирования и регламентации труда в организации влияет на эффективное исполнение служебных обязанностей?
42. Какие типовые организационные проблемы выделяют в зависимости от жизненного цикла организации?
43. Каким образом проектируется система стимулирования и оплаты труда для эффективного исполнения служебных обязанностей и организационных действий?
44. Какая из моделей пентагона Минцберга наиболее эффективна и при каких условиях?
45. Как осуществляется перепроектирование организационных структур управления?
46. Какие организационные патологии выделяют?

47. Как осуществляется комплексная диагностика организационных действий и процессов?
48. Какими принципами необходимо руководствоваться при регламентации бизнес-процессов?
49. Как можно обследовать организацию по методологии IDEF0?
50. Что такое дом ARIS? Дайте описание его элементам.
51. Что такое нотация BPMN и какие элементы используются в ней?
52. Какие требования предъявляются к моделированию организационных действий с использованием расширенно-событийной модели?

### **Текущий контроль**

#### **Задание к рейтинг-контролю №1**

1. Что такое органиграмма?
  - a. Это визуализация организационно-кадровой структуры организации, аналогична организационной структуре
  - b. Тип столбчатых диаграмм (гистограмм), который используется для иллюстрации плана, графика работ по какому-либо проекту
  - c. «Причинно-следственная» диаграмма (англ. Organization Diagram), а также как диаграмма «анализа корневых причин»
  - d. Модель в виде схемы и математических формул, описывающих соответствующие связи
2. На каком принципе базировались первые известные организационные структуры управления?
  - a) Разделения труда и соответствующей специализации профессий
  - b) Доверительных отношениях и как следствие преобладания неформальных структур
  - c) Диверсификации трудовых отношений
  - d) Единоначалия («Я начальник – ты подчиненный»)
3. Какая характеристика НЕ относится признакам рациональной бюрократии?
  - a. Четкое разделение труда
  - b. Независимость должностных обязанностей от личности исполнителя
  - c. Гибкая и развития иерархическая структура управления
  - d. Широкий набор формальных правил и стандартов
4. Что такое инерция организации?
  - a. Преобладание неформальной структуры управления над формальной, что создает «замедляющие» волны (инерционные волны)
  - b. Замедленная скорость реакции организационной системы на соответствующие динамические изменения во внешней среде
  - c. Использование низкоквалифицированного труда работников, что замедляет скорость принятия решений
  - d. Это замедление темпов роста организации
5. Метод исследования систем, когда вместо свойств и взаимосвязей составных частей системы, изучается реакция системы, как целого, на изменяющиеся условия – это ...
  - a. метод черного ящика
  - b. процессный метод
  - c. метод SWOT-анализа
  - d. ПРИМ-анализ
6. Какая из перечисленных ниже гипотез Генри Минцберга НЕ относится к таковым
  - a. Чем старше организация, тем более формализовано ее поведение
  - b. Чем крупнее организация, тем сложнее ее структура
  - c. Чем старше организация, тем выше ее организационная результативность
  - d. Чем крупнее организация, тем сильнее формализовано ее поведение

7. Какие базовые принципы лежат в основе группирования, приводящего к формированию организационных единиц, команд, и т.д.? Выберите правильный ответ :

1. Группирование по знаниям и навыкам
2. Группирование по времени
3. Группирование по конечной продукции
4. Группирование по месту деятельности
5. Группирование по клиентам
6. Группирование по рабочим процессам и функциям
- a. Группировка 1, 3, 6
- b. Группировка 2, 4, 6
- c. Все кроме, 5 и 3
- d. Все выше перечисленное

8. Выберите напротив соответствующего инструмента правильный вариант ответа, характеризующий его применения в той или иной форме координации согласно работам Болмена и Торренса.

- Формальная власть
- Координирующие должности
- Проектные группы
- Правила и стандарты
- Сети
- Системы планирования и контроля
- Матричные структуры
- Совещания и собрания

9. Какие факторы, из ниже перечисленных, влияют на норму управляемости. Выберите верный ответ.

1. Стабильный, рутинный характер поручаемых подчиненными заданий
2. Размещение подчиненных и руководителя
3. Квалификация и опыт подчиненных
4. Оперативный доступ и работа руководителя с кадровой службой
5. Стилль руководства
- a. Факторы 1, 3
- b. Факторы 1, 3, 4
- c. Факторы 2, 3, 5
- d. Все вышеперечисленные факторы

10. Минцберг утверждает ... (выберите НЕВЕРНОЕ утверждение)

- a. «чем динамичнее окружение, тем органичнее должна быть организационная структура»
- b. «чем сложнее внешняя среда, тем более децентрализованной должна быть структура и сам процесс принятия решений»
- c. «чем сложнее внешнее окружение и взаимосвязи со стейкхолдерами, тем централизованнее должна быть оргструктура»
- d. все ответы верны

11. В организации сложилась следующая ситуация: в региональных подразделениях HR-менеджеры подчиняются руководителям филиалов. Перед HR службой компании была поставлена задача штаб-квартирой по совершенствованию таких компетенций руководителей филиалов, как развитие своих подчиненных, проведение мотивирующей оценки персонала и ряд других. Но попытки HR-менеджеров на местах часто встречали волну сопротивления локальных руководителей: «Ты — HR-специалист, вот и занимайся оценкой и развитием персонала, а у меня и так масса важных дел». Могут ли изменения структуры в данном случае, на Ваш взгляд, исправить ситуацию?

- a. Да, могут, если при этом показательно будут уволены ряд руководителей, тем самым продемонстрировав вертикальную координацию, основанную на власти

- b. Да, могут, если HR-менеджеры будут напрямую подчиняться соответствующему департаменту штаб-квартиры
- c. Нет, т.к. это не компетенция HR-менеджеров
- d. Нет, т.к. дело не в организационной структуре организации, а в ценностях и организационной культуре

12. Какая организационная стратегия развития целесообразна для крупной транснациональной корпорации (ТНК) присутствующей в множестве регионов мира и выпускающей достаточно широкий спектр продукции?

- a. Предпочтительнее стратегия Централизации управления, т.к. комфортнее работать в рамках четко сформулированных задач и «сверху» определенных способов их выполнения
- b. Предпочтительнее стратегия Централизации, т.к. позволяет полностью контролировать рентабельность ТНК на различных рынках присутствия
- c. Предпочтительнее стратегия Децентрализации, т.к. способствует более быстрому принятию решений на местах с учетом специфики местного рынка
- d. Предпочтительнее стратегия Децентрализации, т.к. невозможно ввести жесткий контроль из-за широкого ассортимента

13. Согласно исследованиям А. Чандлера как связаны между собой стратегия и структура организации?

- a. Структура следует за стратегией
- b. Стратегия следует за структурой
- c. Стратегия и структура организации не связаны
- d. Структура определяет стратегию

14. Влияют ли как-то применяемые предприятием технологии на его организационную структуру?

- a. Да, разные технологии предполагают различные требования к людям и организациям, удовлетворение которых предполагает наличие соответствующей структуры
- b. Частично, применение ряда технологий требует наличия ряда формальных структур, но это лишь условность
- c. Нет, предприятия самостоятельно выбирают ту структуру управления, которая наиболее оптимально обеспечивает достижения стратегических интересов и обеспечивает необходимую рентабельность бизнеса

15. Какие типы формулировок проблем выделяет А.И. Пригожин?

- a. Назывные
- b. Причинно-следственные
- c. Антитезные
- d. Все выше перечисленное

### **Задание к рейтинг-контролю №2**

1. Что такое «Норма управляемости»?

- a. Количество работников управленческого аппарата приходящегося на одного рабочего
- b. Отношение Количества руководителей к уровням управления
- c. Отношение количества работников к количеству руководителей
- d. Количество работников, которые непосредственно подчиняются конкретному руководителю

2. Что из перечисленного ниже НЕ является базовым инструментом нормирования труда?

- a. Бенчмаркинг
- b. Хронометраж
- c. Проектирование моделей данных
- d. Методика MOST

3. В чем состоит методика нормирования с помощью таблиц MOST?

- a. Каждая выполняемая работником операция «расчленяется» на элементарные действия и определяется их длительность по каждому движению;
  - b. Определяются процессы, их владельцы и конечные трудозатраты;
  - c. Самооценка временных затрат на выполнение тех или иных операций
  - d.
4. Изучение периодически повторяющихся элементов операции, подготовительно-заключительной работы, действий по обслуживанию рабочего места – это ...
- a. Методика MOST
  - b. Хронометраж
  - c. Бенчмаркинг
  - d. Факторное нормирование
5. Какие целесообразно использовать нормативы коэффициента управляемости для руководителей организаций и их первых заместителей?
- a. 3-6 человек;
  - b. 5-7 человек;
  - c. 7-10 человек;
  - d. 10-12 человек.
6. Что из себя представляет данная модель?



- a. Модель Бостонской консультационной группы организационного развития
- b. Модель факторов организационной структуры Г. Минцберга («пятерня Минцберга»)
- c. Модель стратегического развития по Н. Портеру
- d. Модель факторов организационного проектирования и разнообразия П. Друкера

7. Что такое «Адхократия»?

- a. структуры, опирающиеся на систему контроля, основанной на серьезной профессиональной подготовке специалистов
- b. представляет собой структуру, объединенную в основном горизонтальными связями
- c. представляет собой структуру, в которой существуют достаточно самостоятельные подразделения
- d. структуры основанные на функциях, обеспечивающие стандартизацию рабочих процессов

8. Данная схема представляет собой пример



- a. Матричной структуры управления
  - b. Дивизионной структуры управления
  - c. Функциональная структура управления
  - d. Сетевой структуры управления
9. Данная модель по Минцбергу представляет собой модель:



- a. Простая структура

- b. Машинная бюрократия
- c. Профессиональная бюрократия
- d. Дивизиональная структура

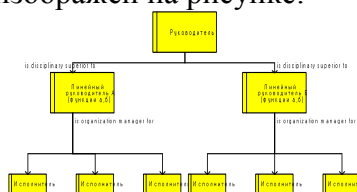
10. Согласно Пентагону Минцберга к какому типу организационных структур тяготеют образовательные учреждения?

- a. Простая структура
- b. Машинная бюрократия
- c. Профессиональная бюрократия
- d. Дивизиональная структура

11. Что из себя представляют функциональные структуры управления? Выберите верное утверждение.

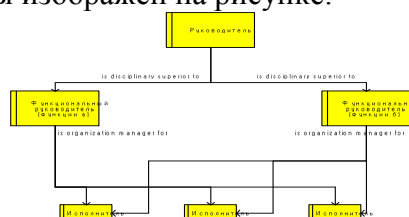
- a. название функциональных структур связано с их возможностями адаптироваться к изменениям в окружающей среде
- b. временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи
- c. создание функциональной структуры сводится к группировке персонала по тем широким задачам, которые они выполняют, или навыкам, которые необходимы для их выполнения
- d. функциональная структура означает, что компания поручает многие свои основные функции независимым субконтрагентам, а сама принимает форму небольшой головной организации, координирующей их деятельность

12. Какой тип орг структуры изображен на рисунке:



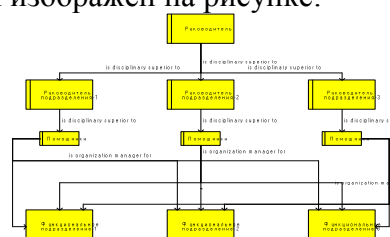
- a) Линейная организация
- b) Функциональная организация
- c) Линейно-функциональная структура
- d) Линейно-штабная структура
- e) Матричная
- f) Дивизиональная структура

13. Какой тип орг структуры изображен на рисунке:



- a) Линейная организация
- b) Функциональная организация
- c) Линейно-функциональная структура
- d) Линейно-штабная структура
- e) Матричная
- f) Дивизиональная структура

14. Какой тип орг структуры изображен на рисунке:



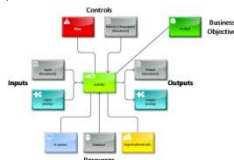
- a) Линейная организация

- b) Функциональная организация
  - c) Линейно-функциональная структура
  - d) Линейно-штабная структура
  - e) Матричная
  - f) Дивизиональная структура
15. Какие орг.структуры адаптивного типа существуют:
- a) Проектная структура
  - b) Матричная структура (программно-целевая)
  - c) Бригадная структура (кросс - функциональная)
  - d) Матричная
  - e) Дивизиональная структура

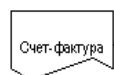
### Задание к рейтинг-контролю №3

1. Процессный подход к управлению предприятием обеспечивает:
- a) сокращение зависимости процессов от функциональной иерархии («прямые» бизнес-процессы)
  - b) ориентация руководителей на способы достижения результата в рамках бизнес-процесса, а не на управление иерархией
  - c) делегирование полномочий и ответственности в рамках процесса
  - d) устранение проблем на «стыках» между подразделениями
2. Выберите правильное определение бизнес-процесса:
- a) Бизнес-процесс – это совокупность работ, в ходе выполнения которых создается выходной результат, имеющий ценность для потребителя
  - b) Бизнес-процесс – это совокупность работ, при использовании ресурсов, в ходе выполнения которых создается выходной результат, имеющий ценность для потребителя
  - c) Бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов работ, преобразующих входы в выходные результаты, которые имеют ценность для конкретного потребителя (ГОСТ ИСО 9000-2001)
  - d) все выше перечисленное
3. CASE- средства это:
- a) технологии, представляющие собой совокупность методологий, поддержанную комплексом взаимоувязанных средств автоматизации.
  - b) Computer-Aided Software|System Engineering
  - c) средство проектирования
  - d) средство тестирования программного кода
  - e) система верификации
4. Методология это:
- a) учение о структуре, логической организации, методах и средствах деятельности. Она определяет основные принципы и приемы использования моделей
  - b) исследование каких-либо явлений, процессов или систем объектов путем построения и изучения их моделей
  - c) это совокупность абстрактных объектов, свойства которых и отношения между которыми адекватно описывают некоторые свойства моделируемого объекта
  - d) система условных обозначений, принятая в используемой модели
5. Нотация это:
- a) учение о структуре, логической организации, методах и средствах деятельности. Она определяет основные принципы и приемы использования моделей.
  - b) исследование каких-либо явлений, процессов или систем объектов путем построения и изучения их моделей.
  - c) это совокупность абстрактных объектов, свойства которых и отношения между которыми адекватно описывают некоторые свойства моделируемого объекта
  - d) система условных обозначений, принятая в используемой модели
6. Что такое IDEF0?

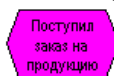
- a. Методология функционального моделирования.
  - b. Методология моделирования данных.
  - c. Методология моделирования процессов.
7. Как на диаграмме IDEF0 изображается функция?
- a. В виде окружности.
  - b. В виде ромба.
  - c. В виде прямоугольника.
8. Сколько функциональных блоков рекомендуется размещать на диаграмме декомпозиции?
- a. От 3-х до 6-ти
  - b. Не более 10.
  - c. Не более 3-х.
9. Управляющие производством (механизм управления) данные входят в блок:
- a. слева;
  - b. справа;
  - c. сверху;
  - d. снизу.
10. Верно ли утверждение? К родительскому блоку нельзя ничего добавить, и из него не может быть ничего удалено.
- a. да;
  - b. нет;
  - c. частично.
11. Какая модель предназначена для представления иерархической структуры функций бизнес-процессов предприятий?
- a. Модель цепочки добавленной стоимости
  - b. Модель дерева функций
  - c. Модель описания функции
  - d. Расширенная событийно-ориентированная модель
12. Данная модель относится к моделям типа



- a. Модель цепочки добавленной стоимости
  - b. Модель дерева функций
  - c. Модель описания функции
  - d. Расширенная событийно-ориентированная модель
13. Что представляет данный элемент в методологии ARIS?



- a. Кластер
  - b. Функция
  - c. Документ
  - d. Позиция
14. Данный элемент модели чаще применяется для описания моделей типа ...



- a. Модель цепочки добавленной стоимости
  - b. Модель дерева функций
  - c. Модель описания функции
  - d. Расширенная событийно-ориентированная модель
15. Данный элемент модели чаще применяется для описания моделей типа ...





- a. Модель цепочки добавленной стоимости
- b. Модель дерева функций
- c. Модель описания функции
- d. Расширенная событийно-ориентированная модель

### **Самостоятельная работа студентов**

Подробная информация о самостоятельной работе студентов и порядок ее выполнения изложены в «Методических рекомендациях к самостоятельной работе студентов по дисциплине «Планирование и проектирование организаций».

### **Темы для самостоятельного изучения**

1. Основы теории организации.
2. Виды и типы организаций.
3. Факторы внешней и внутренней среды организации.
4. Системный подход в организационном проектировании.
5. Сопоставление комплексного и системного подходов.
6. Закрытые и открытые системы.
7. История и основные этапы развития теории организационного проектирования.
8. Факторы, влияющие на организационное проектирование.
9. Теории организации Генри Минцберга.
10. Координация коммуникационных процессов в организации.
11. Коэффициенты управляемости и их нормативы.
12. Моделирование коммуникационных процессов в организации.
13. Определение ценностно-ориентированного единства в организации.
14. Типовые модели организационных структур.
15. Факторы, определяющие организационную структуру.
16. Стратегия и структура организации.
17. Используемые технологии и структура организации.
18. Организационные действия (рабочие задания) и структура организации.
19. Этап жизненного цикла организации: зарождение.
20. Этап жизненного цикла организации: младенчество.
21. Этап жизненного цикла организации: активный рост
22. Этап жизненного цикла организации: юность.
23. Этап жизненного цикла организации: расцвет.
24. Этап жизненного цикла организации: стабильность.
25. Этап жизненного цикла организации: аристократизация.
26. Этап жизненного цикла организации: ранняя бюрократия.
27. Этап жизненного цикла организации: бюрократия.
28. Этап жизненного цикла организации: аномалии этапов организационного развития.
29. Требования к нормированию труда.
30. Инструменты нормирования труда.
31. Таблица MOST как инструмент нормирования.
32. Хронометраж рабочего времени.
33. Проектирование системы стимулирования и оплаты труда.
34. Оценка эффективности системы нормирования труда.
35. Пентагон Минцберга.
36. Теории Минцберга по организационному проектированию.
37. Сильные слабые стороны организационных структур.
38. Организационные структуры нового типа.
39. Виртуальные организации.
40. Типовые организационные и управленческие ошибки.
41. Моделирование цепочки добавленной стоимости.

42. Моделирование дерева целей и функций.
43. Бизнес-процесс и его виды.
44. Правила построения бизнес-процесса.
45. Требования к описанию административных процессов и процедур.
46. Типы моделей методологии IDEF.
47. Методология IDEF0.
48. Методология IDEF1/IDEF1X.
49. Методология IDEF3.
50. Методология IDEF5.
51. Архитектура ARIS.
52. Модель организационной структуры по методологии ARIS.
53. Модель цепочки добавленной стоимости.
54. Модель данных.
55. Модель IT-инфраструктуры.
56. Расширенно-событийная модель.
57. BPMN-диаграмма.

### **Примерный перечень тем курсовых проектов**

1. Планирование и проектирование организации (на примере МУП «Дорожник»).
2. Планирование и проектирование организации (на примере Департамента природопользования Администрации Владимирской области).
3. Планирование и проектирование организации (на примере некоммерческой организации Владимирский городской ипотечный фонд).
4. Планирование и проектирование организации (на примере Владимирского отделения Пенсионного фонда России).
5. Планирование и проектирование организации (на примере государственного бюджетного учреждения культуры «ДК Мир»).
6. Планирование и проектирование организации (на примере отдела организации социального обслуживания населения в стационарных учреждениях Департамента социальной защиты населения Администрации Владимирской области) и другие.

### **Примерная структура курсового проекта**

Курсовой проект состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и возможных приложений. Каждая глава направлена на формирование определенных навыков и умений. Пример общей структуры курсовой работы представлен ниже:

Введение

Глава 1. Анализ системы управления организацией

1.1 Общая характеристика организации

1.2 Анализ действующей организационной структуры управления

1.3 Анализ системы коммуникаций

Глава 2. Анализ показателей эффективности деятельности организационной системы

2.1 Анализ жизненного цикла развития организации

2.2 Анализ системы нормирования и регламентации труда организации

2.3 Анализ системы стимулирования и оплаты труда

Глава 3. Моделирование организационных процессов управления организацией с использованием методологии ARIS

3.1 Моделирование организационной структуры управления с использованием ARIS Express

3.2 Моделирование цепочки добавленной стоимости с использованием ARIS Express

3.3 Моделирование дерева целей (или функций) с использованием ARIS Express

3.4 Моделирование календарного плана и постановки задач с использованием ARIS Express

- 3.5 Моделирование данных с использованием ARIS Express
  - 3.6 Моделирование бизнес-процессов с использованием ARIS Express
  - 3.7 Моделирование BPMN-диаграммы с использованием ARIS Express
  - 3.8. Моделирование информационной архитектуры организации с использованием ARIS Express
- Не обязательный раздел
- Заключение
- Список использованной литературы
- Приложения

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

### **Основная литература**

1. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика [Электронный ресурс] / В.В. Ильин. - 3-е изд. (эл.). - М. : Агентство электронных изданий "Интермедиагор, 2015." Режим доступа: - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785845913388.html>. - ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
2. Основы системного анализа и управления организациями. Теория и практика [Электронный ресурс] / Бочарников В.П., Бочарников И.В., Свешников С.В. - М. : ДМК Пресс, 2014. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970600672.html>.— ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
3. Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс] : учеб.-метод. пособие / В.И. Ширяев, Е.В. Ширяев. - М. : Финансы и статистика, 2014. Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279033751.html> .— ЭБС «Консультант Студента», по паролю.

### **Дополнительная литература**

1. Организационное поведение [Электронный ресурс] : Учебник / Л.В. Згонник - М. : Дашков и К, 2015. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394017339.html> - ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
2. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений [Электронный ресурс] / Басенко В.П. - М. : Дашков и К, 2014. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394013126.html> - ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
3. Модели и решения: Исследование операций для экономистов, политологов и менеджеров [Электронный ресурс] / Токарев В.В. - М. : ФИЗМАТЛИТ, 2014. Режим доступа: - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785922114516.html>- ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
4. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие для слушателей магистратуры / Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева. - Казань : Издательство КНИТУ, 2013. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788214276.html> - ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
5. Управление человеческими ресурсами и проектирование организационных изменений [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Бурганова Л.А. - Казань : Издательство КНИТУ, 2013. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788213941.html>- ЭБС «Консультант Студента», по паролю.
6. Управление персоналом: теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ под ред. А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2013. Режим доступа: -

<http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392097333.html>- ЭБС «Консультант Студента», по паролю.

#### **Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.
2. Журнал «Эксперт» URL: <http://expert.ru/>
3. Журнал Harvard Business Review Russia URL: <http://hbr-russia.ru>
4. Журнал Практика муниципального управления. URL:  
[http://www.gkh.ru/zhurnal\\_pmu](http://www.gkh.ru/zhurnal_pmu)
5. Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://gks.ru>
6. Министерства и ведомства Правительства РФ. URL:  
<http://government.ru/ministries/>

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

1. Презентатор (стационарный или переносной) с мультимедиа технологиями.
2. Флипчарт (по необходимости).
3. Компьютерный класс с современным программным обеспечением и выходом в сеть Интернет.
4. Электронная библиотечная система ВлГУ.

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 к.э.н., доцент Трунин Г.А.



Рецензент

(представитель работодателя) Председатель Комитета  
по экономической политике  
администрации  
Владимирской области,  
к.э.н., Сокольских Е.В.



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.



## РЕЦЕНЗИЯ

### на рабочую программу дисциплины «Планирование и проектирование организаций»

по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»,  
профиль подготовки «Эффективное государственное и муниципальное  
администрирование»,  
разработанную доцентом, к.э.н., Труниным Г.А.

Рабочая программа дисциплины «Планирование и проектирование организаций» составлена в соответствии с федеральным государственным стандартом высшего образования по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» для очной формы обучения.

Содержание рабочей программы дисциплины «Планирование и проектирование организаций» соответствует современному уровню и тенденциям развития в сфере государственного и муниципального управления, а также современного менеджмента.

Структура и содержание дисциплины соответствует учебному плану. Выбранная общая трудоемкость дисциплины, экзаменационная форма контроля и контрольная работа наиболее полно обеспечивают усвоение дисциплины по соответствующим компетенциям. Тематический план в полной мере раскрывает описанные компетенции.

Применяемые образовательные технологии обеспечивают высокий уровень подготовки студентов.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины позволит в полной мере усвоить основы организационное проектирования и планирования деятельности.

Материально-техническое обеспечение дисциплины не вызывает нареканий. Стоит отметить, что материально-техническая база позволяет не только успешно освоить курс, но и расширить познания студентов в смежных областях знаний.

Тем не менее, рекомендуются следующие улучшения по учебному курсу: ряд практических работ рекомендуется представить в виде видеозанятий с примером применения программного продукта ARIS Express, а также представить возможности полноценного программного продукта ARIS.

Разработанную рабочую программу дисциплины «Планирование и проектирование организаций» рекомендую для использования в учебном процессе в ВлГУ для студентов направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» для очной формы обучения.

Председатель Комитета  
по экономической  
политике администрации  
Владимирской области,  
к.э.н.



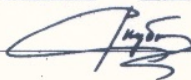
/ Сокольских Е.В / 16.02.2015г.  
(ФИО) (дата)

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

Рабочая программа одобрена на 2013-2014 учебный год

Протокол заседания кафедры № 23 от 16.02.2015 года

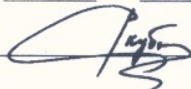
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



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 2017-2018 учебный год

Протокол заседания кафедры № 42 от 26.06.2017 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 \_\_\_\_\_