

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)



Проректор  
по учебно-методической работе

А.А.Панфилов

« 10 » феврале 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ**  
**УПРАВЛЕНИИ»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Программа подготовки Управление городским хозяйством  
Уровень высшего образования Магистратура  
Форма обучения Очная

| Семестр | Трудоёмкость<br>зач. ед./ час. | Лекции,<br>час. | Практич.<br>занятия,<br>час. | Лаборат.<br>работы,<br>час. | СРС,<br>час. | Форма<br>промежуточного<br>контроля<br>(экз./зачет) |
|---------|--------------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------------------|--------------|---|
| II      | 5,180                          | 18              | -                            | 18                          | 108          | Экзамен – 36 час.                                   |
| Итого   | 5,180                          | 18              | -                            | 18                          | 108          | Экзамен – 36 час.                                   |

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цель дисциплины** «Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» - формирование у слушателей профессиональных компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению магистерской подготовки по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление:

1. способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
2. владением принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности (ПК-8).

### **Задачи дисциплины:**

- формирование четких и осознанных представлений о организационных структурах с органах государственного и муниципального управления;
- создание четкого представления о современных методах управления операциями в различных сферах деятельности с учетом процессного подхода;
- приобретение теоретических и практических навыков систематизации и обобщения информации, готовности предложений по совершенствованию системы государственного и муниципального управления;
- ознакомление с методическими основами планирования мероприятий органов публичной власти в увязке с общей стратегией развития государства и региона;
- формирование профессиональных навыков в части разработки организационных структур, адекватных стратегиям, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями;
- изучение процесса управления операциями в различных сферах деятельности, используя инструментарий и методологию и процессный подход в структуре стратегического управления.

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

«Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» - дисциплина, которая входит в вариативную часть дисциплин по выбору подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» как одна из специализированных в области управления.

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

Предметом изучения является процесс создания принятия решений на государственном и муниципальном уровне, стратегии развития государства, региона и муниципалитетов, характеризующие деятельность всех экономических агентов в процессе управления социально-экономического их развития.

Дисциплина «Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» является одной из основных вариативной части дисциплин магистерской подготовки по направлению «Государственное и муниципальное управление». Настоящая рабочая программа курса предполагает последующее углубление и дифференциацию профессиональных компетенций, полученных слушателями при осуществлении подготовки магистров по направлению «Государственное и муниципальное управление»: Муниципальное управление и местное самоуправление: стратегическое управление; Принятие стратегических решений.

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

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

1) Знать инструментарий и методологию стратегического управления (ПК-3); знать современные методы управления операциями в различных сферах деятельности (ПК-8).

2) Уметь планировать мероприятия органа публичной власти в увязке с общей стратегией развития государства и региона (ПК-3).

3) Владеть навыками разработки организационных структур, адекватных стратегиям, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3).

### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачётных 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 | КП / КР |   |   |
| 1     | Анализ общей картины.             | 2       | 1-2             | 4  |                      | 4                   |                    | 27  |         | 5/62.5  |   |
| 2     | Применение системы теории единиц. | 2       | 3-5             | 5  |                      | 5                   |                    | 27  |         | 6/60  | рейтинг-контроль 1  |
| 3     | Создание имитационного процесса.  | 2       | 6-7             | 5  |                      | 5                   |                    | 27  | -       | 7/70  | рейтинг-контроль 2  |
| 4     | Моделирование процесса.           | 4       | 8-9             | 4  |                      | 4                   |                    | 27  |         | 5/62.5  | рейтинг-контроль 3  |
| Всего |                                   |         |                 | 18   |                      | 18                  |                    | 108 |         | <b>23/63.9</b>  | <b>Экзамен (36)</b>   |

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-3        | ПК-8 |                           |
| Анализ общей картины.             | 35               | +           | +    | 2                         |
| Применение системы теории единиц. | 37               | +           | +    | 2                         |
| Создание имитационного процесса.  | 37               | +           | +    | 2                         |
| Моделирование процесса.           | 35               | +           | +    | 2                         |
| Экзамен                           | 36               | +           | +    | 2                         |
| Итого                             | 180              |             |      |                           |
| Вес компетенции (A)               |                  | 1           | 1    |                           |

## **СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ ПЕРЕЧЕНЬ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ:**

### **Тема 1. Анализ общей картины**

- Специфика современных проблем управления;
- Эффективное управление;
- Цели и задачи управления;
- Суть функционального управления;
- Процессное управление

### **Тема 2. Применение системы теории единиц**

- 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 3. Создание имитационного процесса**

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

### **Тема 4. Моделирование процесса**

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

### **Перечень тем лабораторных занятий:**

Цель: Создать проект реформирования организации.

Работа проводится на конкретном объекте исследования с использованием оценочных методик. Применяется сквозная лабораторная работа, проходящая через весь курс. Лабораторный курс выполняется на базе предприятия (ОАО, ООО, МУП, ГУП и т.п.). Выбор объекта исследования магистром выбирается самостоятельно.

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Процессный подход в ГМУ» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- интерактивные инновационные игры (темы 1, 2);
- интерактивные игры и игровые комплексы (темы 3, 4).

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 «Процессный подход в ГМУ» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса.

Предусмотрены следующие формы контроля:

1. Текущий контроль.
2. Выполнение и защита лабораторных работ.
3. Самостоятельная работа студентов.
4. Промежуточная аттестация.

### ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

#### Тестовые вопросы 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 вопросы 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 вопросы 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**

**Список экзаменационных вопросов:**

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. Мамонова В.Г. Моделирование бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мамонова В.Г., Ганелина Н.Д., Мамонова Н.В.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2012.— 43 с. <http://www.iprbookshop.ru/44963>
2. Мамонова В.Г. Управление процессами. Часть 1. Подготовка бизнес-процессов к моделированию. Инструменты моделирования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мамонова В.Г., Томилов И.Н., Мамонова Н.В.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014.— 96 с. <http://www.iprbookshop.ru/45052>.
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. Валеева Е.О. Государственное управление социально-экономическими и политическими процессами [Электронный ресурс]/ Валеева Е.О.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 111 с. <http://www.iprbookshop.ru/31935>

### **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>

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» и программе подготовки «Управление городским хозяйством»

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



Рецензент

(представитель работодателя) Председатель Комитета

по экономической политике

администрации

Владимирской области,

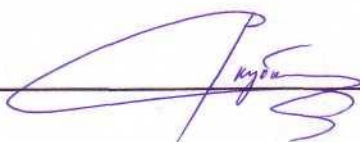
к.э.н., Сокольников Е.В.



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

Протокол № 22 от 9.02.2015 года.

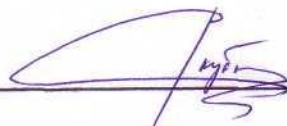
Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



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

протокол № 3 от 9.02.2015 года.

Председатель комиссии Скуба Р.В.





**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на рабочую программу дисциплины**  
**«Процессный подход в государственном и муниципальном управлении»**  
**по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное**  
**управление»,**  
**программа подготовки «Управление городским хозяйством»,**  
**разработанную профессором кафедры «Экономика и стратегическое**  
**управление», д.э.н. Гойхером О.Л.**

Рабочая программа дисциплины «Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» составлена в соответствии с федеральным государственным стандартом высшего образования по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» для очной формы обучения.

Содержание рабочей программы дисциплины «Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» соответствует современному уровню и тенденциям развития экономики.

Структура дисциплины в полной мере отвечает заявленным требованиям, отражены профессиональные компетенции, тематический план отвечает критериям учебного плана и необходимой трудоемкости.

Освоение дисциплины «Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» предполагает использование интерактивных форм проведения занятий, а именно видеотренинги; интерактивные инновационные игры; интерактивные игры и игровые комплексы. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта.

Учебно-методическое и информационное обеспечение соответствует передовому опыту, представлена современная литература.

Материально-техническое обеспечение дисциплины обеспечены раздаточным материалом и мультимедийными технологиями.

Рекомендую проводить постоянную работу по актуализации рабочей программы.

Разработанную рабочую программу дисциплины «Процессный подход в государственном и муниципальном управлении» рекомендую для использования в учебном процессе в ВлГУ для студентов направления 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» очной формы обучения.

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



/ Сокольских Е.В / 9.02.2015г.  
(ФИО) (дата)

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

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

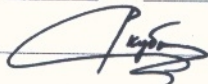
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



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 \_\_\_\_\_

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 \_\_\_\_\_