

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ))



Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программы бакалавриата
по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное
управление,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Система государственного и муниципального управления

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Направленность (профиль): Государственная и муниципальная служба

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде
электронного документа выгружена из единой
корпоративной информационной системы управления
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 9925
Подписал: заведующий кафедрой Быков Михаил Юрьевич
Дата: 14.03.2023

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Значимость курса заключается в том, что невозможно представить современного государственного или муниципального служащего, политика, государственного деятеля, которые бы глубоко не понимали особенности функционирования государственного аппарата. Поэтому, если вы планируете связать свою жизнь и карьеру с государственным или муниципальным управлением, данный курс – точно для вас.

Знания, которые вы получите в ходе его освоения, выступают основой для изучения всех государственно-управленческих дисциплин, формируют фундамент и систему базовых ориентиров для более глубокого изучения отдельных элементов системы государственного и муниципального управления.

Цель связана с формированием представления о системе государственного и муниципального управления, особенностей прохождения государственной гражданской службы, знания современных управленческих механизмов, заложенных в организацию государственного аппарата.

Основными задачами дисциплины являются достижение следующих образовательных результатов:

изучение опыта становления и эволюции организации государственного управления в Российской Федерации и в зарубежных странах;

выявление и анализ взаимодействия институтов публичной власти в различных секторах общественных отношений.

подготовка обучающихся к решению профессиональных задач в системе государственного управления на местном, региональном и федеральном уровнях.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-1 - Способен обеспечивать приоритет прав и свобод человека; соблюдать нормы законодательства Российской Федерации и служебной этики в своей профессиональной деятельности;

ОПК-2 - Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;

ОПК-4 - Способен разрабатывать проекты нормативных правовых актов в сфере профессиональной деятельности, осуществлять их правовую и

антикоррупционную экспертизу, оценку регулирующего воздействия и последствий их применения;

ОПК-7 - Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

конституционно-правовых основ организации государственного и муниципального управления в Российской Федерации; особенности административно-территориального устройства Российской Федерации; системы и структуры органов государственной власти Российской Федерации, особенности реализации механизма сдержек и противовесов; особенности правового статуса Президента Российской Федерации; основных этапов административной реформы в Российской Федерации; особенности формирования и организации законодательных (представительных) органов государственной власти; особенности организации судебной власти в Российской Федерации; особенности организации органов государственной власти субъектов Российской Федерации, а также местного самоуправления; правовых и организационных государственных и муниципальных служб Российской Федерации; критериев оценки эффективности функционирования органов различных уровней власти; современных подходов к организации предоставления государственных и муниципальных услуг; основных методов и способов обеспечения законности в государственном и муниципальном управлении; контрольных полномочий органов власти; содержания реформы контрольно-надзорных органов; правовых основ противодействия коррупции в механизме государственного управления

Уметь:

давать характеристику базовым конституционным характеристикам функционирования Российской Федерации; находить актуальную информацию о количественных характеристиках различных типов административно-территориальных образований в Российской Федерации; выстраивать организационную структуру органов власти; анализировать полномочия Президента Российской Федерации в отношении различных ветвей власти; систематизировать содержание основных этапов

административной реформы; анализировать основные показатели деятельности представительных и законодательных органов государственной власти; систематизировать и классифицировать различные виды органов судебной власти; анализировать взаимосвязи и перераспределение полномочий между различными уровнями государственной власти; анализировать элементы правового статуса государственного и муниципального служащего; проводить оценку эффективности деятельности органов государственной власти; анализировать эффективность предоставления государственных и муниципальных услуг; готовить обращения в органы власти по вопросам выявленных нарушений; проводить антикоррупционную экспертизу нормативных правовых актов; проводить сравнительные исследования в сфере государственного управления.

Владеть:

критериями классификации различных типов административно-территориальных образований в Российской Федерации; особенностями разработки, принятия и вступления в силу нормативных правовых актов различных уровней; методологией анализа функционирования органов государственной власти и местного самоуправления субъекта; методологией организации основных этапов прохождения государственной и муниципальной службы; особенностями обжалования действий и решений органов государственной власти и местного самоуправления; методикам проведения антикоррупционных и служебных проверок; методологией анализа системы государственного и муниципального управления зарубежного государства.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №5
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		

Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 80 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Модели принятия решений в современном государстве. Рассматриваются вопросы: - электорального цикла; - ассиметрии информации в ГМУ Раскрывается сущность современной системы принятия решений на государственном уровне, изучается типология возможностей на индивидуальном, групповом и национальном уровне. Рассматривается оптимизационная задача. Изучаются модели группового поведения.
2	Государство как ключевой субъект социально-экономического развития. Изучаются вопросы: - сущность государства, - определяется его роль в создании общественных благ, - сравнивается теория современного государства с теорией анархии, - рассматривается теория «Преступления и наказания».
3	Трансформация системы ГМУ: от СССР к России. На протяжении нескольких лекционных занятий вместе со студентами посредством кейс-лекции выявляются - причины трансформации, - устанавливаются параметры демонтажа системы ГМУ в СССР, - определяются параметры перехода современной модели ГМУ РФ; - изучаются социокультурные коды модели и систему ГМУ в СССР и новой России; - рассматриваются трансформационные особенности движения системы ГМУ; - изучаются основные параметры функционирования системы ГМУ в России в начале 1990-х годов - а также определяются будущие характеристики системы ГМУ в России.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
4	Институционализация систему ГМУ в России. Рассматриваются вопросы: - электорального цикла; - выборных программ Ельцина, Зюганова и Лебеда; - работа выборных штабов тех же кандидатов; - роль СМИ и рекламы в выборах; - особенности электорального выбора Изучается кейс выборов 1996 года, определивших современную систему государственного и муниципального управления в России.
5	Конституционно-правовые основы государственного и муниципального управления в Российской Федерации. Изучаются вопросы: - конституционно-правовые основы функционирования системы государственного и муниципального управления, - базовые конституционные характеристики Российской Федерации; - поправки к Конституции РФ 2020 г. - особенности проведения референдумов
6	Современные концепции государственного и муниципального управления. Рассматриваются вопросы: - Поведенческий аспект. - Клептократия. - Цифровое государство. - Система блокчейн в структуре государственного и муниципального управления.
7	Государство и государственное управление Изучается Государственное управление как наука и как профессиональная деятельность. Определение государства. Трактовки государства. Теория общественного договора. Естественное право и происхождение государства. Некоторые другие теории происхождения государства. Функции государства. Понятие государственного управления. Основные подходы к определению сущности государственного управления: правовой, политический, менеджериальный. Основные характеристики государственного управления. Типы государственного устройства. Структура государственного устройства и государственного управления. Виды государственного управления. Субъект и объект государственного управления. Функции государственного управления. Модель Лютера Гьюлика и ЛиндэллаУрвика. Методы государственного управления. Особенности государственного управления. Отличия государственного управления от управления в коммерческой сфере по целям и задачам, организации и результатам деятельности. Эффективность государственного управления. Справедливость в государственном управлении
8	Государство как субъект управления общественными процессами Рассматриваются вопросы: Основные характеристики государства. Институт гражданства. Сущность государства. Открытость государства обществу и степень вовлечения граждан в процессы его деятельности. Типология государств. Монархические, аристократические и демократические государства. Парламентские и президентские республики. Общественные функции государства.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
9	Публичная власть: распределение и разграничение полномочий Изучаются: Основные принципы и подходы к делегированию полномочий. Конституционно-правовые основы делегирования государственных полномочий. Законодательство Российской Федерации о порядке разграничения полномочий между уровнями публичной власти. Законодательные основы передачи осуществления полномочий федеральных органов исполнительной власти органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации по предметам ведения Российской Федерации, по предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации и перераспределения полномочий по предметам совместного ведения между органами государственной власти Российской Федерации и ее субъектов. Правовые основы передачи органам местного самоуправления отдельных государственных полномочий.
10	Оптимизация административных процессов Изучаются: Административная реформа: оптимизация исполнения функций органов государственной власти. Нормативная правовая база административных регламентов. Результаты регламентации деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации. Структура административного регламента. Административный регламент предоставления государственной услуги и стандарт услуги – сходство и различия. Принцип качества предоставления государственных услуг. «Одно окно». Типы и модели организаций «одного окна». Многофункциональные центры в Российской Федерации
11	Технологии противодействия коррупции Рассматриваются вопросы Правовая основа противодействия коррупции. Меры по профилактике коррупции в рамках мероприятий по административной реформе. Типовые программы противодействия коррупции для федеральных и региональных органов исполнительной власти. Региональный опыт проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов. Основные направления деятельности государственных органов по повышению эффективности противодействия коррупции, предусмотренных Федеральным законом от 25 декабря 2008 г. № 273 «О противодействии коррупции»: методологические подходы к их реализации. Результаты противодействия коррупции на государственном уровне.
12	ГЧП Изучаются Основные положения теории партнерства государства и бизнеса в современной экономике. Определения ГЧП и базовые принципы. ГЧП как инновационный способ привлечения частных инвестиций и менеджмента для финансирования, организации производства и предоставления населению общественных благ и услуг. Классификация государственно частных партнерств. Концессии. Нормативная правовая база. Структура и функции органов исполнительной власти по регулированию государственно-частных партнерств. Мировой опыт организации органов по регулированию ГЧП. Выгоды государства, бизнеса и гражданского общества от применения механизмов ГЧП в общественно значимых проектах. Контракты по проектам ГЧП. Организация тендерного процесса в ГЧП. Подготовка тендерных предложений и проведение конкурсных процедур. Справедливость конкуренции и прозрачность тендерного процесса. Содержание, схемы, участники, источники финансирования. Риски в ГЧП. Дефиниции. Категории рисков. Трансфер рисков. Интересы сторон. Государственные институты развития в России: задачи, функции, виды. Банк развития. Формы и методы работы государственного института развития. Практика формирования проектов Инвестиционного фонда. Фонд поддержки реформы ЖКХ. Программы ГЧП. Организация диалога с частными партнерами. Управление подготовкой и реализацией проекта ГЧП. Административная компетенция государственных и муниципальных органов и функции проектной команды. Организация работы государственных органов с консультантами. Организация государственно-частного партнерства на региональном и муниципальном уровне.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	Рекомендации по организации ГЧП в регионах и муниципальных образованиях. Потенциал развития ГЧП. Зарубежная практика и выводы для Российской Федерации.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Кейс «Трансформация: от СССР к РФ». Изучение основных точек перехода и формирования основ будущей системы ГМУ в России. Студент учится критически анализировать действительность
2	Кейс «Развилки в истории ГМУ России». Изучение основных бифуркационных элементов системы. Студент учится рассматривать явления в системе ГМУ с разных сторон, искать плюсы и минусы принятых решений. Выстраивает логику событий
3	Эссе по лекции «Модели принятия решений в современном государстве». Тематика определяется непосредственно после обсуждения со студентами. Студент изучает новые подходы к ГМУ
4	Разработка презентаций по основным проблемам ГМУ в России. Определяется непосредственно после обсуждения со студентами. Студент учится навыкам коммуникации, работе в коллективе, а также презентации тоговой аналитической деятельности
5	Доклады и презентации по современным теориям ГМУ. 1. Коммунизм; 2. Социализм; 3. Демократия; 4. Либерализм; 5. Фашизм/нацизм; 6. Россия - государство без идеологии; 7. Либертарианство; 8. Анархизм; 9. Меритократия; 10. Тоталитаризм; 11. Царизм Студент учится изучать старые концепции и экстраполировать их на современные подходы к ГМУ
6	Преподаватель определяет общий вектор изучения аспектов современной системы ГМУ в России. Студенты, исходя из заданного вектора, пользуясь современными технологиями поиска информации, должны составить аналитическую записку, подготовить табличный вариант интерпретации и сделать короткую презентацию, описывающую суть проблемы
7	Электронное правительство Определение электронного государства и электронного правительства. Определения электронного правительства. Тенденции развития электронного общества. Электронная демократия, правосудие, коммерция. Цели и риски электронного правительства. Индексы готовности к электронному обществу и правительству. Функциональные элементы электронного правительства – электронный документ и документооборот, учет и нотариат, деловые процессы, базы данных. Условия внедрения электронного правительства. Последовательность оптимизации и автоматизации административно-управленческих процессов. Стадии «зрелости» электронных услуг. Порталы государственных и муниципальных услуг. Нормативно правовые основы электронного правительства и концепции его развития. ФЦП «Электронная Россия», региональные программы информатизации. Примеры и лучшие практики формирования электронного правительства и оказания е-услуг в различных странах. Студент приобретает знания в области работы современных ИКТ в ГМУ

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
8	Лучшие практики и оценки качества госуправления Лучшие практики и инновации в государственном управлении. Сравнительные оценки качества государственного управления. Цели сравнительных оценок качества государственного управления (глобализация и процесс унификации государственных институтов, изучение и поиск лучшей практики). Ограничения на передачу лучшего опыта (государственное устройство, социальные и культурные особенности стран). Значение международного опыта (преодоление разрыва в уровне развития, прозрачные условия для международного бизнеса, распространение влияния, проч.). Стимулы к инновациям в сфере государственного управления. Основные тенденции развития государственного управления. Организации, участвующие в оценке и распространении лучшей практики государственного управления (международные, национальные, правительственные и неправительственные, частные организации). Индексы качества государственного управления. Международные прямые оценки и рейтинги качества государственного управления. Индекс Всемирного банка GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot). Индекс конкурентоспособности роста (Всемирный экономический форум). Исследование условий ведения бизнеса (BEEPS – The Business Environment and Enterprise Performance Survey). Индекс восприятия коррупции. Индекс экономической свободы. Национальные оценки. Российская практика сравнительных оценок качества государственного управления и их использования в практике управления Студент учится интегрировать разные элементы в единую модель ГМУ
9	Становление системы управления по результатам Зарождение основ управления по результатам (УПР). Основные задачи УПР на современном этапе. Основные этапы внедрения УПР. Зарождение концепции УПР. Традиционная коммерческая организация. Управление по отклонениям (Management by exception). Новый формат представления федерального бюджета. Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР). Система планирования – программирования – бюджетирования (СППБ). Порядок разработки СППБ. «Дерево целей». Недостатки СППБ. Новое государственное управление (НГУ) (New Public Management (NPM). Элементы УПР в деятельности ОГВ. Итоги и перспективы НГУ. Развитие методов ПЦУ и БОР. Система управления по целям (Management by Objectives, (MBO). Взгляды П. Друкера. Взгляды Джона Хамбла. Критика МВО. Привлекательность МВО. Целеполагание в МВО. Совмещение МВО с бюджетированием. БНЦ как способ формирования бюджетных заявок ОГВ. Недостатки реализации БНЦ. Новый этап в развитии УПР. Студент учится базовым подходам к принятию управленческих решений
10	Особенности управления по результатам в госуправлении Организационный, региональный, государственный и наднациональный уровень. Влияние политических процессов и политики. Бюрократизация деятельности. Цель – социально-экономических эффект. Сложность количественных и качественных измерений результатов. Сложность в проецировании результатов. Сложность стратегического планирования. Студент учится статистическому анализу данных ГМУ
11	Система сбалансированных показателей в госуправлении Теоретические основы ССП. Новые подходы к оценке деятельности организации. Логика построения ССП. Цели применения ССП. Показатели, которыми оперирует ССП. Баланс групп показателей. ССП в государственном управлении. Ключевые процессы, управляемые ССП. Декомпозиция организационной стратегии в ССП. Основные проекции в ССП. Взаимосвязь проекций (перспектив) в ССП. Выгоды применения ССП. Трудности применения ССП. Технология разработки и внедрения ССП. Основные принципы ССП. Подготовка к разработке ССП. Разработка ССП. Каскадирование ССП. Контроль выполнения стратегии Студент учится определять систему сбалансированных показателей для качественного ГМУ

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
12	Дерево целей Концепция управления по целям (Management by Objectives (MBO). Основная идея MBO. Основные принципы MBO. Особенности концепции MBO. Этапы реализации концепции MBO. Плюсы и минусы концепции MBO. Целевые управленческие технологии. Цель в управлении. Цель как явление. Требования «Правила - SMART-принцип». Целеполагание. Свойства цели. Иерархия целей. Обратное преобразование цели. Условия формирования цели. Ключевое слово. Студент учится целеполаганию.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Работа с лекционным материалом
3	Работа с литературой
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Мухаев, Р. Т. Система государственного и муниципального управления в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01984-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].	ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/451852 (дата обращения: 17.03.2023). - Текст: электронный
2	Гимазова, Ю. В. Государственное и муниципальное управление : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Гимазова, Н. А. Омельченко ; под общей редакцией Н. А. Омельченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 453 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02741-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].	ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/432066 (дата обращения: 17.03.2023). - Текст: электронный
1	Купряшин, Г. Л. Основы государственного и муниципального управления : учебник для вузов / Г. Л. Купряшин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 574 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14002-6. — Текст :	ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/467459 (дата обращения:

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].	17.03.2023). - Текст: электронный
--	-----------------------------------

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Базы

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ): <http://library.mii.ru>

1. [http:// www.gov.ru](http://www.gov.ru) – официальный сайт федеральных органов исполнительной власти РФ.

2. <http://www.president.kremlin.ru> – официальный сайт Президента РФ.

3. <https://rosstat.gov.ru/> – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

4. <http://www.mgs.migsu.ru> – официальный сайт журнала «Государственная служба»

5. <http://www.vestnik.uara.ru> – официальный сайт журнала «Вопросы управления».

6. <http://www.vgmu.hse.ru> – официальный сайт журнала «Вопросы государственного и муниципального управления».

7. <http://www.ego.uara.ru> – официальный сайт электронного журнала «Экономика. Государство. Общество».

8. <http://www.expert.ru> – Эксперт Online 2.0 /Новости, аналитика, события, комментарии;

9. <http://www.opes.ru> – Экспертный канал «Открытая экономика»/Новости, мнения, интервью, анализ, прогнозы, библиотека;

10. <http://www.aup.ru> – Менеджмент и маркетинг в бизнесе / Электронная библиотека деловой литературы и документов, форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью;

11. <http://www.politcom.ru> – Информационный сайт политических комментариев / Информационно-публицистические материалы, Аналитические материалы;

12. <http://www.gov.ru/> – сервер органов государственной власти;

13. <http://economics.edu.ru> – Образовательный портал / учебные пособия, книги, статьи по социологии и менеджменту; Интернет-конференции; учебные программы;

14. <http://www.ebiblioteka.ru/> – Каталог «Издания по общественным и гуманитарным наукам» Eastview, доступен в сети компьютеров ННГУ.

15. <http://www.ebiblioteka.ru/> – Каталог «Центральная пресса России» Eastview, доступен в сети компьютеров ННГУ.

16. <https://urait.ru/> - Образовательная платформа "Юрайт"

17. <https://e.lanbook.com/> - ЭБС "Лань"

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Офисный пакет приложений Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения аудиторных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 5 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, к.н. кафедры «Психология,
социология, государственное и
муниципальное управление»

И.В. Веретенникова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ПСГМ

М.Ю. Быков

Председатель учебно-методической
комиссии

М.В. Ишханян