

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ястребов Олег Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 07.06.2023 12:38:04
Уникальный программный ключ:
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

Медицинский институт

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации

(наименование дисциплины/модуля)

Рекомендована МСЧН для направления подготовки/специальности:

34.04.01 Управление сестринской деятельностью

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):

магистратура по направлению подготовки

34.04.01 Управление сестринской деятельностью

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2023г.

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» входит в программу магистратуры «Управление сестринской деятельностью» по направлению 34.04.01 «Управление сестринской деятельностью» и изучается в 1, 2 семестрах 1 курса. Дисциплину реализует Кафедра управления сестринской деятельностью. Дисциплина состоит из 9 разделов и 9 тем и направлена на изучение Целью освоения дисциплины «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» является обучение слушателей основным навыкам управления организацией; ознакомление с российским и зарубежным опытом менеджмента; изучение основ проектирования организаций; знакомство с методологией стратегического управления организацией, технологией принятия управленческих решений и управления маркетингом. Знакомство с эволюцией взглядов на управление и актуальными направлениями управленческой деятельности; Изучение современных методов формирования организации, трудового коллектива, стратегии поведения организации в рыночной среде, технологии управления; Формирование навыков управления хозяйственной деятельностью организации и внутриорганизационным взаимодействием.

Целью освоения дисциплины является Целью освоения дисциплины «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» является обучение слушателей основным навыкам управления организацией; ознакомление с российским и зарубежным опытом менеджмента; изучение основ проектирования организаций; знакомство с методологией стратегического управления организацией, технологией принятия управленческих решений и управления маркетингом. Знакомство с эволюцией взглядов на управление и актуальными направлениями управленческой деятельности; Изучение современных методов формирования организации, трудового коллектива, стратегии поведения организации в рыночной среде, технологии управления; Формирование навыков управления хозяйственной деятельностью организации и внутриорганизационным взаимодействием.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; УК-3.2 Анализирует возможные последствия принимаемых решений и планирует действия членов команды для достижения заданного результата; УК-3.3 Обеспечивает обмен информацией, знаниями и опытом между членами команды в процессе выполнения поставленной задачи;
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Умеет планировать свою занятость и использует инструменты и методы управления своим временем при выполнении конкретных задач, проектов, целей; УК-6.2 Знает потенциал своих ресурсов (личностных, ситуативных, временных и т.д.), используемых для выполнения поставленной задачи в установленные сроки;

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
		УК-6.3 Распределяет задачи на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и анализа ресурсов для их выполнения;
ОПК-1	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере здравоохранения и нормами профессиональной этики	ОПК-1.1 Знает нормативную, техническую, отчетную документацию в сфере здравоохранения; ОПК-1.2 Использует организационные, производственные и экономические основы функционирования медицинской организации для оптимизации организации и управления сестринской деятельностью;
ОПК-3	Способен разрабатывать и внедрять маркетинговые стратегии и программы в деятельность сестринской службы медицинской организации	ОПК-3.1 Знает сходства и различия проектов и бизнес-процессов, методы маркетинговых исследований, принципы общения с персоналом; ОПК-3.2 Понимает особенности маркетинга, стратегии инновационной деятельности медицинской организации, риски; ОПК-3.3 Может оценить организацию технической подготовки медицинской организации, новых видов медицинских услуг, спрос и предложения на рынке для разработки стратегии;
ОПК-5	Способен планировать и организовывать взаимодействие участников лечебно-диагностического процесса	ОПК-5.1 Знает основные функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль) в своей профессиональной деятельности для решения задач взаимодействия участников лечебно-диагностического процесса; ОПК-5.2 Владеет особенностями построения взаимодействия с различными участниками лечебно-диагностического процесса с учетом особенностей внутренней среды медицинской организации; ОПК-5.3 Может использовать особенности внутренней среды медицинской организации для планирования и организации взаимодействия медицинского персонала, пациентов и других заинтересованных сторон лечебно-диагностического процесса;
ОПК-6	Способен определять потребности в изменениях деятельности медицинской организации, составлять программы нововведений и разрабатывать план мероприятий по их реализации	ОПК-6.1 Знает основы документирования организационно-управленческой деятельности медицинской организации, принципы аудита и управления хозяйственными процессами медицинских организаций, принципы разработки мероприятий, необходимых для достижения целевых показателей деятельности медицинской организации, специфику формирования и реализации инновационных стратегий, состав и структуру инновационных проектов и программ, методы оценки их эффективности, методику экспертизы инновационных проектов; ОПК-6.2 Умеет вырабатывать миссию и стратегию развития медицинской организации, разрабатывать и реализовывать мероприятия по достижению целевых показателей, оценивать эффективность различных вариантов инновационного обеспечения практической деятельности медицинской организации; ОПК-6.3 Может определить потребности медицинской организации в нововведениях, основанных на инновационных технологиях, и разработать мероприятия по реализации указанных инноваций, а также прогнозировать результаты деятельности сестринской службы в процессе развития инноваций;
ПК-6	Способен управлять деятельностью сестринской службы в медицинской организации	ПК-6.1 Знает принципы организации работы сестринской службы медицинской организации, в т.ч. порядок статистического учета и документооборота при осуществлении сестринской деятельности; ПК-6.2 Умеет управлять ресурсами сестринской службы (материально-техническими и кадровыми) и

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
		взаимодействовать с другими подразделениями медицинской организации; ПК-6.3 Владеет навыками управления технологическими процессами деятельности сестринской службы, в т.ч. методами контроля качества указанной деятельности;
ПК-7	Способен управлять деятельностью структурного/обособленного подразделения медицинской организации, больницей (домом) сестринского ухода, хосписом	ПК-7.1 Знает принципы организации работы структурного/обособленного подразделения медицинской организации, в т.ч. порядок статистического учета и документооборота при осуществлении медицинской деятельности; ПК-7.2 Умеет управлять ресурсами структурного/обособленного подразделения медицинской организации (материально-техническими, финансовыми и кадровыми) и взаимодействовать с другими медицинскими организациями, в т.ч. со страховыми; ПК-7.3 Владеет навыками обеспечения внутреннего контроля качества и безопасности деятельности медицинских работников в структурном/обособленном подразделении медицинской организации;

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		Симуляционный курс; Первая медицинская помощь;
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		Управление персоналом: корпоративная стратегия, аккредитация персонала; <i>Бережливое производство в медицине**</i> ; <i>Организационно-кадровый аудит**</i> ;
ОПК-1	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере здравоохранения и		Инфекционный контроль, инфекционная безопасность в медицинской организации; Организационно-методическая деятельность в здравоохранении; Медицинская статистика (биостатистика);

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	нормами профессиональной этики		Управление персоналом: корпоративная стратегия, аккредитация персонала;
ОПК-3	Способен разрабатывать и внедрять маркетинговые стратегии и программы в деятельность сестринской службы медицинской организации		Медицинская статистика (биостатистика); Управление качеством в сфере здравоохранения: организация и стандартизация внутреннего контроля и службы качества; Организационно-методическая деятельность в здравоохранении;
ОПК-5	Способен планировать и организовывать взаимодействие участников лечебно-диагностического процесса		Симуляционный курс; Коммуникационные технологии в работе руководителя сестринской службы; Первая медицинская помощь; Организационно-методическая деятельность в здравоохранении; Организационно-управленческая;
ОПК-6	Способен определять потребности в изменениях деятельности медицинской организации, составлять программы нововведений и разрабатывать план мероприятий по их реализации		Организационно-управленческая; Инфекционный контроль, инфекционная безопасность в медицинской организации; Организационно-методическая деятельность в здравоохранении; Медицинская статистика (биостатистика); Коммуникационные технологии в работе руководителя сестринской службы;
ПК-6	Способен управлять деятельностью сестринской службы в медицинской организации		Инфекционный контроль, инфекционная безопасность в медицинской организации; Организационно-методическая деятельность в здравоохранении; Медицинская статистика (биостатистика); Коммуникационные технологии в работе руководителя сестринской службы; Управление персоналом: корпоративная стратегия, аккредитация персонала; Управление качеством в

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
			сфере здравоохранения: организация и стандартизация внутреннего контроля и службы качества; Организационно-управленческая; Технологическая (проектно-технологическая) практика (преддипломная);
ПК-7	Способен управлять деятельностью структурного/обособленного подразделения медицинской организации, больницей (домом) сестринского ухода, хосписом		Инфекционный контроль, инфекционная безопасность в медицинской организации; Медицинская статистика (биостатистика); Коммуникационные технологии в работе руководителя сестринской службы; Управление персоналом: корпоративная стратегия, аккредитация персонала; Организационно-методическая деятельность в здравоохранении; Управление качеством в сфере здравоохранения: организация и стандартизация внутреннего контроля и службы качества; Организационно-управленческая; Технологическая (проектно-технологическая) практика (преддипломная);

* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

** - элективные дисциплины /практики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» составляет «6» зачетных единиц.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)	
			1	2
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	61		45	16
Лекции (ЛК)	15		15	0
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	46		30	16
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	137		63	74
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	18		0	18
Общая трудоемкость дисциплины	ак.ч.	216	108	108
	зач.ед.	6	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)		Вид учебной работы*
Раздел 1	Эволюция взглядов на управление	1.1	Роль управления в социально-экономическом развитии общества. Содержание науки об управлении. Современные взгляды на управление организацией.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Проектирование организации.	2.1	Понятие организации как социотехнической системы, разновидности организаций, целевой подход в формировании организации, миссия и цели, коммерческие и некоммерческие организации и их правовые формы.	ЛК, СЗ
Раздел 3	Формирование трудового коллектива.	3.1	Человек в организации. Личность как объект управления, социология личности, социальная структура персонала. Группа как объект управления, ролевая структура, групповая динамика.	ЛК, СЗ
Раздел 4	Технология оперативного управления.	4.1	Требования к системе управления в рыночных условиях. Методы менеджмента как совокупность средств воздействия на объект управления, области их эффективного применения	ЛК, СЗ
Раздел 5	Технология принятия управленческих решений.	5.1	Роль и место управленческих решений в процессе управления. Технология и организация процедур принятия и реализации управленческих решений.	ЛК, СЗ
Раздел 6	Стратегическое управление организацией.	6.1	Целевой подход к управлению организацией, долгосрочное планирование, стратегическое планирование. Методы стратегического анализа, SWOT-анализ, базисные стратегии	ЛК, СЗ
Раздел 7	Управление маркетингом	7.1	Сущность и содержание понятия «управление маркетингом», субъект управления маркетингом, принципы и структура маркетингового управления.	СЗ
Раздел 8	Управление переменами	8.1	Управление изменениями и стратегический менеджмент. Основные стратегии организационных изменений. Использование модели «переходного периода». Использование модели постепенного наращивания. Модель «EASIER». Стратегический континуум и контроль процесса изменений.	СЗ
Раздел 9	Управление рисками	9.1	Понятие и сущность риска. Риск-менеджмента – Общие законы управления в применении к управлению рисками – Специфические законы управления рисками: закон неизбежности риска, закон сочетания потенциальных потерь и выгод, закон прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов – Общие управленческие и специальные принципы риск-менеджмента. Методология управления рисками.	СЗ

* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – семинарские занятия.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype)
Компьютерный класс	Компьютерный класс для проведения занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная персональными компьютерами (в количестве 15 шт.), доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Комплект специализированной мебели, Мультимедиапроектор Epson EB-965H, Интерактивная доска SMART Board SBM685. Терминал Sun Microsystem Ray 1g -15 шт., Монитор BENQ FP 72 E – 15 шт., Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype).
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется

		выход в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype)
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	

* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Астахова, Н.И. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / Н.И. Астахова, Г.И. Москвитин; под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 375 с.
2. Бурганова, Л.А. Теория управления: учеб. пособие / Бурганова Л.А. - М.: Инфра-М, 2014. – 160 с.
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 336 с.
4. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.А. Медведева. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 191 с.
5. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
6. Шарапова, Т.В. Основы теории управления: учебное пособие для вузов / Т.В. Шарапова. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 210 с.

Дополнительная литература:

1. Азидес И.К. Управляя изменениями. - Питер, 2008. – 224 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент: Учеб. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд. - М.: 2014. — 576 с.
3. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. – М.: Альпина паблишер, 2012. – 301 с.
4. Друкер П. Ф. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. - М: ФАИР-ПРЕСС, 2002.– 288 с
5. Друкер П. Управление в обществе будущего. – М.: Вильямс, 2007. – 320 с.
6. Камынина Н.Н., Островская И.В., Пьяных А.В. и др. Менеджмент и лидерство./ Учеб. для студентов учреждений высш. проф. образования. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2009. – 528 с.
7. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. -304 с.
8. Кови С. Скорость доверия. То, что меняет все / С. Кови, Р. Меррилл. – М.: Альпина паблишер, 2012. – 432 с.
9. Костенко Е.П. Теория управления: эволюция концепций в зарубежных странах:

- [монография] / Е. П. Костенко. - Ростов-на-Дону: Содействие-XXI век, 2011. - 407 с.
10. Мескон М.Х. Основы менеджмента: [учеб. пособие: пер. с англ.] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — 3-е изд. — М.: Вильямс, 2017. — 672 с.
 11. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2015. — 540 с.
 12. Пинк Д. Драйв. Что на самом деле нас мотивирует. — М.: Альпина паблишер, 2013. — 274 с.
 13. Питерс Т. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки / Т. Питерс, Р. Уотермен. — М.: Вильямс, 2005. — 560 с.
 14. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотермен. — М.: Прогресс, 1986. — 424 с.
 15. Прахалад К.К. Пространство бизнес-инноваций. Создание ценности совместно с потребителем / К.К. Прахалад, М.С. Кришнан. — М.: Альпина паблишер, 2012. — 264 с.
 16. Сисодиа Р.С. Фирмы, несущие любовь. Компании мирового класса. Как им удается завоевывать сердца людей / Р.С. Сисодиа, Д.Б. Вольф, Дж.Н. Шет. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2011. — 336 с.
 17. Хангер, Д.Д. Основы стратегического менеджмента: учебник для студентов вузов по направлению «Менеджмент»: пер. с англ. / Д. Д. Хангер, Т. Л. Уи-лен. — 4-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. — 307 с.
 18. Хэмел Г. Манифест лидера. Что действительно важно сегодня. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 320 с.
 - 19.

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» www.studentlibrary.ru

- ЭБС «Троицкий мост»

2. Базы данных и поисковые системы

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации

<http://docs.cntd.ru/>

- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>

- поисковая система Google <https://www.google.ru/>

- реферативная база данных SCOPUS

<http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля:*

1. Курс лекций по дисциплине «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации».

* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы и балльно-рейтинговая система* оценивания уровня сформированности компетенций (части компетенций) по итогам освоения дисциплины «Современный менеджмент в здравоохранении: выработка стратегии развития медицинской организации» представлены в Приложении к настоящей Рабочей программе дисциплины.

* - ОМ и БРС формируются на основании требований соответствующего локального нормативного акта РУДН.

РАЗРАБОТЧИКИ:

Профессор



Камынина
Наталья Николаевна

Должность, БУП

Подпись

Фамилия И.О.

Старший преподаватель



Косцова
Надежда Григорьевна

Должность, БУП

Подпись

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:

Заведующий кафедрой



Радыш Иван Васильевич

Наименование БУП

Подпись

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

профессор



Радыш Иван Васильевич

Должность, БУП

Подпись

Фамилия И.О.