

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ястребов Олег Александрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 14.05.2026 15:56:49

Уникальный программный ключ:

ca953a0120d891083f939675078ef1a984bae18a

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

Институт внешнеэкономической безопасности и таможенного дела

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ТАМОЖЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование дисциплины/модуля)

Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:

38.05.02 ТАМОЖЕННОЕ ДЕЛО

(код и наименование направления подготовки/специальности)

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

ТАМОЖЕННЫЙ КОНТРОЛЬ

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2026 г.

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Таможенный менеджмент» входит в программу специалитета «Таможенный контроль» по направлению 38.05.02 «Таможенное дело» и изучается в 3 семестре 2 курса. Дисциплину реализует Кафедра таможенного дела. Дисциплина состоит из 10 разделов и 37 тем и направлена на изучение теории и практики управления в системе таможенных органах, а также принятие управленческих решений в таможенных органах

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов общих представлений о таможенном деле как объекте управления, о направлениях и проблемах его развития, совершенствование знаний в области теории управления таможенными системами и процессами, повышение компетентности обучающихся на основе практического освоения современных методов и технологий принятия управленческих решений.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Таможенный менеджмент» 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-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.3 Применяет методы управления проектами;
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2 Осуществляет постановку целей командной работы; предлагает варианты командной стратегии для достижения поставленной цели; УК-3.3 Имеет навыки организации и руководства работой команды, презентации результатов собственной и командной работы;
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности;	ОПК-3.1 Знает основные положения традиционных и инновационных концепций управления;

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Таможенный менеджмент» 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 «Таможенный менеджмент».

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

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
------	--------------------------	---	--

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	Коммуникации и этика в таможенных органах; Русский язык и культура речи;	Управление проектами в таможенном деле; Преддипломная практика;
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Экономическая теория;	Управление проектами в таможенном деле; Экономика таможенного дела; Бухгалтерский учет; Финансы; Преддипломная практика;
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности;		Управление таможенной деятельностью;

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

** - элективные дисциплины /практики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Таможенный менеджмент» составляет «3» зачетные единицы.

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)
			3
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	54		54
Лекции (ЛК)	18		18
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	36		36
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	36		36
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	18		18
Общая трудоемкость дисциплины	ак.ч.	108	108
	зач.ед.	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Введение в таможенный менеджмент.	1.1	Эволюция сферы внешнеэкономической деятельности России.	Институциональные этапы развития ВЭД. Анализ трансформации экспортно-импортных операций в условиях рыночной экономики. Роль федеральных органов управления (Минэкономразвития, Минпромторг, ФТС России) в регулировании ВЭД на современном этапе.	ЛК, СЗ
		1.2	Общие тенденции в реформировании системы государственного управления.	Концептуальные основы административной реформы в Российской Федерации: цели, этапы, результаты. Оптимизация функций органов исполнительной власти и внедрение клиентоцентричного подхода. Цифровая трансформация государственного управления	ЛК, СЗ
		1.3	Проблемы современного менеджмента и пути их преодоления.	Систематизация ключевых вызовов менеджмента в современных условиях. Пути преодоления: реинжиниринг бизнес-процессов, внедрение методов бережливого производства, развитие корпоративной культуры и управление изменениями. Роль управленческих компетенций в обеспечении устойчивости организации.	ЛК, СЗ
		1.4	Теория как предмет изучения: определение, содержание, этапы формирования.	основы понятия «теория» в контексте управленческих и экономических наук. Структура теории: цели, законы, принципы, функции, методы и категориальный аппарат. Этапы формирования научной теории. Специфика формирования теорий в сфере государственного управления и внешнеэкономической деятельности.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Общий и специальный менеджмент.	2.1	Различия между общим и специальным менеджментом.	Определение общего менеджмента как универсальной системы управления организацией независимо от сферы деятельности (планирование, организация, мотивация, координация, контроль). Специальный (отраслевой) менеджмент как конкретизация общих закономерностей с учетом специфики объекта управления.	ЛК, СЗ
		2.2	Функции и методы специального менеджмента.	Трансформация классических функций менеджмента в приложении к специализированным сферам. Методы специального менеджмента: административно-правовые, экономические, социально-психологические. Роль программно-целевых методов как интегративного инструмента	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				специального менеджмента в публичной сфере.	
		2.3	Менеджмент в коммерческой фирме и в государственной службе.	Сравнительный анализ систем управления. Организационно-правовые основы: корпоративное право, коммерческая тайна, федеральные законы о государственной службе, принципы открытости и антикоррупционные ограничения. Критерии эффективности: KPI, ROI, доля рынка, качество оказания государственных услуг, уровень удовлетворенности граждан, эффективность бюджетных расходов. Стили управления и кадровая политика.	ЛК, СЗ
		2.4	Государственная служба: законы и инновационные технологии управления.	Нормативно-правовая основа организации государственной службы в Российской Федерации: федеральные законы «О государственной гражданской службе РФ», «О противодействии коррупции», «О контроле (надзоре)». Принципы построения системы: иерархичность, разделение на виды (гражданская, военная, правоохранительная), регламентация должностных обязанностей. Инновационные технологии управления на государственной службе	ЛК, СЗ
Раздел 3	Таможенный менеджмент: основные понятия и определения.	3.1	Таможенный менеджмент как теория управления таможенным делом.	Определение таможенного менеджмента как специализированной управленческой теории, интегрирующей положения общего менеджмента, административного права, экономики и таможенного дела. Место таможенного менеджмента в системе научного знания: междисциплинарный характер, связь с теорией государственного управления и отраслевыми дисциплинами.	ЛК, СЗ
		3.2	Объект и предмет таможенного менеджмента и особенности их изучения.	Объект таможенного менеджмента как сфера научного познания и практического воздействия. Предмет таможенного менеджмента как совокупность управленческих отношений, возникающих в процессе организации и функционирования таможенной системы	ЛК, СЗ
		3.3	Таможенный менеджмент как теоретическая основа управления таможенными институтами, организациями (таможенными органами), процессами (деятельностью таможенных органов) и таможенными услугами.	Таможенный менеджмент как интегративная теоретическая база, обеспечивающая единство управления на четырех ключевых уровнях: Управление таможенными институтами, Управление таможенными организациями (таможенными органами), Управление процессами (деятельностью таможенных органов), Управление таможенными услугами	ЛК, СЗ
Раздел 4	Элементы общей теории	4.1	Основные законы (постулаты) управления,	Управление строится на объективных законах (единства	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
	управления в таможенном менеджменте.		элементы и базовая модель управления.	системы, пропорциональности, оптимальной централизации, экономии времени и соответствия управляющей системы управляемой) и реализуется через циклическую модель, включающую субъект, объект, цель, управленческое воздействие, обратную связь и внешнюю среду.	
		4.2	Общие и частные принципы управления.	Общие принципы (научность, системность, целеполагание, иерархичность, сочетание единоначалия и коллегиальности, эффективность) задают универсальные основы управления, а частные принципы конкретизируют их применительно к специфике объекта, отрасли или организационно-правовой формы.	ЛК, СЗ
		4.3	Классификация методов управления. Эволюция управленческих парадигм.	Методы управления подразделяются на организационно-административные (властное воздействие), экономические (материальное стимулирование) и социально-психологические (воздействие на человеческий фактор), а эволюция управленческих парадигм прошла путь от рационального управления и человеческих отношений к системно-ситуационному подходу и современным адаптивно-цифровым моделям.	ЛК, СЗ
		4.4	Принципиальная модель управления таможенными органами и ее особенности.	Принципиальная модель управления таможенными органами представляет собой иерархическую, централизованную систему вертикального соподчинения, сочетающую властно-контрольные функции с сервисной составляющей и характеризующуюся высокой степенью регламентации, использованием системы управления рисками и активной цифровой трансформацией.	ЛК, СЗ
Раздел 5	Методологические подходы к управлению таможенным делом.	5.1	Методологические подходы к решению проблем управления.	Методологические подходы представляют собой совокупность принципов, методов и инструментов, определяющих способ видения, анализа и решения управленческих проблем, выбор которых зависит от характера проблемы, сложности системы и условий внешней среды.	ЛК, СЗ
		5.2	Процессный подход. Модель бизнес-процесса.	Процессный подход рассматривает управление как непрерывную цепочку взаимосвязанных бизнес-процессов, каждый из которых имеет входы, выходы, владельца, ресурсы и ориентирован на создание ценности для потребителя, а модель бизнес-процесса представляет собой графическое или	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				текстовое описание последовательности операций, преобразующих ресурсы в результат.	
		5.3	Системный подход.	Системный подход рассматривает организацию как целостную открытую систему, состоящую из взаимосвязанных элементов (подсистем), функционирующую во взаимодействии с внешней средой, где изменение любого элемента влияет на систему в целом, а управленческие решения должны учитывать эти системные взаимосвязи.	ЛК, СЗ
		5.4	Ситуационный подход.	Ситуационный подход исходит из того, что не существует универсального способа управления, а эффективность управленческих решений определяется их соответствием конкретной совокупности внутренних и внешних факторов (ситуации), что требует от руководителя способности диагностировать ситуацию и выбирать адекватные методы.	ЛК, СЗ
		5.5	Целостно-эволюционный (интегративный) подход.	Целостно-эволюционный (интегративный) подход объединяет достижения различных управленческих школ и подходов, рассматривая организацию как саморазвивающуюся целостность, проходящую закономерные этапы эволюции, и требует интеграции рациональных, поведенческих, системных и ситуационных аспектов в единую методологию управления.	ЛК, СЗ
Раздел 6	Таможенное дело России как объект управления.	6.1	Таможенное дело России – определение и структуризация понятия.	Таможенное дело России представляет собой совокупность методов и средств обеспечения соблюдения мер таможенно-тарифного регулирования и запретов, связанных с перемещением товаров и транспортных средств через таможенную границу, и структурируется как сложная многоаспектная система, включающая нормативно-правовую, организационную, технологическую и экономическую составляющие.	ЛК, СЗ
		6.2	Полиmodelьное представление таможенной системы.	Полиmodelьное представление таможенной системы предполагает ее описание через совокупность взаимосвязанных моделей, каждая из которых отражает определенный аспект системы, что позволяет получить целостное понимание ее устройства и функционирования.	ЛК, СЗ
		6.3	Структурно-организационное представление таможенной системы.	Структурно-организационное представление таможенной системы отражает ее иерархическое построение как вертикально интегрированной структуры, включающей	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				Федеральную таможенную службу, региональные таможенные управления, таможни и таможенные посты, а также распределение полномочий, функций и ответственности между уровнями.	
		6.4	Функционально-технологическое представление таможенной системы.	Функционально-технологическое представление таможенной системы раскрывает совокупность реализуемых ею функций (фискальная, правоохранительная, регулятивная, контрольная, сервисная) и технологий их осуществления, включая таможенный контроль, осуществление таможенных операций, управление рисками, взимание таможенных платежей и предоставление государственных услуг.	ЛК, СЗ
		6.5	Особенности управления в таможенных органах: понятие об управлении, принципы, методы и функции управления.	Управление в таможенных органах представляет собой специфический вид государственного управления, осуществляемого в рамках единой централизованной системы	ЛК, СЗ
Раздел 7	Теоретическая модель таможенного дела и задачи таможенного менеджмента.	7.1	Условия формирования теоретической модели таможенного менеджмента	Формирование теоретической модели таможенного менеджмента обусловлено совокупностью условий, включающих потребность в научном обосновании управленческой деятельности в таможенной сфере, интеграцию достижений общего менеджмента с учетом специфики таможенного дела, а также влияние геополитических, экономических и институциональных факторов развития таможенной системы России.	ЛК, СЗ
		7.2	Структура теоретической модели таможенного дела.	Структура теоретической модели таможенного дела представляет собой иерархически организованную систему взаимосвязанных элементов, включающих методологическую основу, функционально-технологический блок, организационно-структурный блок и результативно-целевой блок.	ЛК, СЗ
		7.3	Алгоритм теоретической модели таможенного менеджмента	Структура теоретической модели таможенного дела представляет собой иерархически организованную систему взаимосвязанных элементов, включающих методологическую основу, функционально-технологический блок, организационно-структурный блок и результативно-целевой блок.	ЛК, СЗ
		7.4	Теоретические задачи таможенного менеджмента.	Теоретические задачи таможенного менеджмента включают разработку понятийно-категориального аппарата, обоснование	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				принципов и закономерностей управления в таможенной сфере, создание методологии анализа и оценки эффективности деятельности таможенных органов, а также формирование теоретической базы для совершенствования организационных структур, технологий и процессов таможенного администрирования.	
		7.5	Традиционные и инновационные модели управления таможенными органами России.	Традиционная модель управления таможенными органами базируется на жесткой иерархии, линейно-функциональной структуре и преобладании административно-контрольных методов, тогда как инновационная модель ориентирована на внедрение процессного подхода, цифровую трансформацию (электронные таможни, интеллектуальные пункты пропуска), клиентоцентричность, управление по результатам и интеграцию в систему электронного взаимодействия с участниками ВЭД и государственными органами.	ЛК, СЗ
Раздел 8	Традиционная модель управления таможенными органами России.	8.1	Особенности управления в таможенных органах Российской Федерации. Организационная структура таможенных органов. Функции управления в таможенных органах. Процессный подход к управлению в таможенных органах.	Управление в таможенных органах характеризуется централизованной иерархической структурой, сочетанием властно-контрольных и сервисных функций, а также внедрением процессного подхода, который представляет деятельность таможенных органов как совокупность взаимосвязанных процессов, ориентированных на конечный результат и качество предоставления государственных услуг.	ЛК, СЗ
		8.2	Особенности принятия управленческого решения в таможенных органах. Процесс принятия управленческого решения в таможенных органах.	Принятие управленческого решения в таможенных органах осуществляется в условиях высокой степени нормативной регламентации, жесткой иерархии, ограниченных временных ресурсов и повышенной ответственности за обеспечение экономической безопасности, а процесс принятия решения включает этапы выявления проблемы, сбора и анализа информации, разработки альтернатив, выбора оптимального варианта в рамках действующего законодательства, оформления решения в установленной форме (приказ, распоряжение, поручение), доведения до исполнителей и контроля реализации с использованием системы управления рисками и информационных технологий.	ЛК, СЗ
Раздел 9	Инновационная модель управления таможенными	9.1	Таможенные услуги: понятие и определения.	Таможенные услуги представляют собой результаты деятельности таможенных органов, имеющие потребительскую	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
	органами.			ценность для участников внешнеэкономической деятельности и иных заинтересованных лиц.	
		9.2	Теоретические положения, роль и направления эволюции маркетинга услуг. Место, роль и проблемы маркетинга в сфере таможенных услуг. Административный регламент как инструмент управления таможенными услугами.	Маркетинг услуг базируется на теоретических положениях, учитывающих специфику услуг (неосвязаемость, неотделимость от источника, несохраняемость, непостоянство качества), и эволюционирует от традиционной концепции продвижения к клиентоцентричной модели, ориентированной на качество обслуживания и долгосрочные отношения.	ЛК, СЗ
Раздел 10	Контроллинг как интегративная функция и инструментальная среда управления.	10.1	Формирование концепции государственного управления на основе контроллинга.	Концепция государственного управления на основе контроллинга формируется как интеграционная система информационно-аналитической поддержки принятия управленческих решений, ориентированная на обеспечение результативности, эффективности деятельности органов власти, и базируется на принципах целеполагания, мониторинга ключевых показателей, управления рисками и координации планово-контрольных функций.	ЛК, СЗ
		10.2	Предпосылки разработки системы контроллинга в таможенных органах.	Предпосылками разработки системы контроллинга в таможенных органах выступают необходимость повышения эффективности таможенного администрирования, усложнение управленческих задач в условиях цифровой трансформации и геополитических изменений, рост объемов обрабатываемой информации, потребность в оперативном мониторинге результатов деятельности, а также внедрение принципов управления по результатам и риск-ориентированного подхода.	ЛК, СЗ
		10.3	Концептуальные основы и специфика контроллинга в таможенном деле. Особенности и этапы внедрения контроллинга.	Концептуальные основы контроллинга в таможенном деле определяются спецификой таможенной системы и включают интеграцию стратегического и оперативного контроллинга, ориентированность на систему показателей эффективности (КПЭ), управление рисками и бюджетную эффективность, а внедрение контроллинга осуществляется поэтапно.	ЛК, СЗ

* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/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.	
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.	
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. Макрусев, В. В. Управление таможенным делом : учебник для вузов / В. В. Макрусев, М. В. Бойкова, Е. О. Любкина ; под общей редакцией В. В. Макрусева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 547 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17516-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568567>

2. Макрусев, В. В. Таможенный менеджмент : учебник / В. В. Макрусев, А. Е. Суглобов. — Москва : Дашков и К, 2018. — 348 с. Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/103756>

3. Каранец, С. М. Таможенный менеджмент : практикум : [16+] / С. М. Каранец. — Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2023. — 252 с. : ил., табл., схем. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699099>

Дополнительная литература:

1. Макрусев В.В. Таможенный менеджмент : учебник / Макрусев В.В., Суглобов А.Е.. — Москва : Дашков и К, 2019. — 348 с. Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85455.html>

2. Сборник практических работ, тестов и конкретных ситуаций по курсу «Общий и

таможенный менеджмент». Староверова К.О. – М.: РГТЭУ, 2011. – 192 с.

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

<https://mega.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 «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

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

1. Курс лекций по дисциплине «Таможенный менеджмент».

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

РАЗРАБОТЧИК:

Доцент

Должность, БУП

Подпись

Веселко Алена
Александровна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:

Заведующий кафедрой

Должность БУП

Подпись

Сауренко Татьяна
Николаевна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

Заведующий кафедрой

Должность, БУП

Подпись

Сауренко Татьяна
Николаевна

Фамилия И.О.