

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Стахановский инженерно-педагогический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

Кафедра социально-экономических и педагогических дисциплин

УТВЕРЖДАЮ:
Директор СИПИ (филиала)
ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»
А.А. Авершин
« 24 » апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**«ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
И КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ»**

По направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение (по
отраслям)
Профиль: «Управление персоналом»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Основы управления персоналом, кадровой политики и кадрового планирования» по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям). – 18 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Основы управления персоналом, кадровой политики и кадрового планирования» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 февраля 2018 г. № 124 (с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г., 27 февраля 2023 г.)

СОСТАВИТЕЛЬ:

канд. пед. наук, доцент Карчевская Н.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социально-экономических и педагогических дисциплин «18» апреля 2023 г., протокол № 10.

Заведующая кафедрой
социально-экономических
и педагогических дисциплин

 Н.В. Карчевская

Переутверждена: « » 20 г., протокол № .

Переутверждена: « » 20 г., протокол № .

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Стахановского инженерно-педагогического института (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» «21» апреля 2023 г., протокол № 3.

Председатель учебно-методической комиссии
СИПИ (филиала) ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»

 Н.В. Банник

© Карчевская Н.В., 2023 год

© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля», 2023 год

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель формирование у студентов целостного теоретического представления о кадровой политике и кадровом аудите организации как особом виде профессиональной деятельности и научного знания.

Задачи: освоение понятийного аппарата в области кадровой политики, механизмов, закономерностей и принципов ее формирования; формирование у студентов знаний и умений в области анализа кадровой политики, определения внешних и внутренних факторов, влияющих на формирование и развитие кадровой политики организации; овладение знаниями и навыками реализации в области технологий кадровой политики; формирование навыков проектирования эффективной кадровой политики организации, способствующей реализации ее стратегических планов.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Основы управления персоналом, кадровой политики и кадрового планирования» является дисциплиной вариативной части профессионального блока дисциплин ГОС ВПО подготовки бакалавра. Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин: «Общая психология», «Возрастная физиология и психофизиология». Основные положения дисциплины необходимы для изучения дисциплин «Управленческий учёт и учёт персонала», «Управление человеческими ресурсами», «Управление персоналом организации и социальным развитием персонала».

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Студенты, завершившие изучение дисциплины «Основы управления персоналом, кадровой политики и кадрового планирования», должны

знать: предмет, функции управления персоналом, содержание методологических подходов к изучению области и методы, и инструменты управления персоналом; систему управления персоналом и ее составляющие; эволюцию: сущность и содержание основных этапов развития области управления персоналом; тенденции развития области управления персоналом и ключевые проблемы, с которыми сталкиваются организации в 21 веке;

уметь: выражать и обосновывать свою позицию при решении задач, связанных с управлением персоналом; анализировать и оценивать данные по системе управления персоналом; методологически грамотно работать с теоретической базой при принятии управленческих решений; отслеживать и оценивать современные тренды и тенденции в управлении персоналом; грамотно преподносить и обосновывать результаты анализа данных и принятые решения в данной области.

владеть: анализом качественных и количественных данных; выявления ключевых проблем; проведения проектов по исследованию системы управления персоналом; разработкой, обоснованием и презентацией решений по проблемам в данной области.

Перечисленные результаты образования являются основой для формирования следующих компетенций (в соответствии с ГОС ВО 44.03.04 Профессиональное обучение и требованиями к результатам освоения

основной образовательной программы (ООП)):

Универсальных компетенций:

УК-3 способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

общефессиональных компетенций:

ОПК-3 способен организовывать совместную и индивидуальную учебную и воспитательную деятельность обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями, в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов

профессиональных:

ПК-1 способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом.

ПК-2 способен организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала.

ПК-3 способен организовывать и проводить мероприятия по обучению, адаптации и стажировке персонала, развитию и построению профессиональной карьеры.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	144 (4 зач.ед)	144 (4 зач.ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:		18
Лекции	52	10
Семинарские занятия		
Практические занятия	36	8
Лабораторные работы		
Курсовая работа (курсовой проект)		
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i>)		
Самостоятельная работа студента (всего)	56	126

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления

Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации.

Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации.

Тема 3. Принципы управления персоналом

Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Организационно распорядительные методы. Социально-психологические методы. Нормативный метод планирования. Балансовый метод планирования. Методологические подходы в кадровом менеджменте.

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы управления персоналом.

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно методическое обеспечение предприятия и организации.

Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Нововведение и персонал. Социально психологический климат в коллективе.

Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры

Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Персонал предприятия как объект управления	6	2
2	Место и роль управления персоналом в системе	6	2

	управления предприятием		
3	Принципы управления персоналом	6	2
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	6	2
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	6	2
6	Анализ кадрового потенциала организации	6	
7	Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	16	
Итого:		52	10

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Эволюция подходов к управлению персоналом. Современные тенденции управления персоналом.	4	1
2.	Система управления персоналом и стратегическое планирование персонала.	4	1
3.	Набор, отбор и прием персонала.	4	
4.	Адаптация и развитие персонала.	4	1
5.	Теории мотивации, стимулирование и вознаграждение персонала.	4	
6.	Оценка персонала: методы и основные проблемы реализации.	4	1
7.	Система внутренних коммуникаций, обратная связь.	4	
8.	Корпоративная культура и бренд работодателя.	8	
Итого:		36	8

4.5. Лабораторные работы

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
Итого: не предусмотрено учебным планом			

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Персонал предприятия как объект управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	14

2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	14
3	Принципы управления персоналом	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	14
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	14
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	24
6	Анализ кадрового потенциала организации	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	24
7	Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	24
Итого:			56	126

4.7. Курсовые работы/проекты. Не предусмотрены учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;
- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и

предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;
- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности;
- информационно-коммуникационная технология, в том числе визуализация, создание электронных учебных материалов;
- использование электронных образовательных ресурсов при подготовке к лекциям, практическим и лабораторным занятиям.

В рамках перечисленных технологий основными методами обучения являются: работа в команде; самостоятельная работа; проблемное обучение.

6. Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем(ями), практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- тестирование;
- доклады, сообщения;
- рефераты.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Форма аттестации по результатам освоения дисциплины проходит в форме зачета. Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по национальной шкале, приведенной в таблице.

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов	Зачеты
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	зачтено
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках,	

	определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.	
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.	не зачтено

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Лукаш Ю.А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учебное пособие – Москва: ФЛИНТА, 2017. — 201 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/100050>
2. Медведева, Т. А. Основы теории управления: учебник и практикум для академического бакалавриата — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 191 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/osnovy-teorii-upravleniya-434018>
3. Одегов, Ю. Г., Карташов С. А., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 202 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/kadrovaya-politika-i-kadrovoe-planirovanie-v-2-ch-chast-1-437783>

б) дополнительная литература

1. Одегов, Ю. Г., Карташов С. А., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 283 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/kadrovaya-politika-i-kadrovoe-planirovanie-v-2-ch-chast-2-437781>

2. Шлендер П.Э. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 319 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

в) интернет-ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Министерство образования и науки Луганской Народной Республики – <https://minobr.su>

Народный совет Луганской Народной Республики – <https://nslnr.su>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice

Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

Паспорт
фонда оценочных средств по учебной дисциплине
«Основы управления персоналом, кадровой политики и кадрового
планирования»
Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате
освоения учебной дисциплины (модуля) или практики

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Контролируемые темы учебной дисциплины, практики	Этапы формирования (семестр изучения)
1.	УК-3	способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	2

		свою роль в команде	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	2
2.	ОПК-3	способен организовывать совместную и индивидуальную учебную и воспитательную деятельность обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями, в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов	Тема 3. Принципы управления персоналом	2
			Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	2
3.	ПК-1	способен осуществлять деятельность по обеспечению организации персоналом.	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	3
4.	ПК-2	способен организовывать и проводить оценку и аттестацию персонала.	Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации	3

5.	ПК-3	способен организовывать и проводить мероприятия по обучению, адаптации и стажировке персонала, развитию и построению профессиональной карьеры	Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	3
----	------	---	---	---

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Показатель оценивания (знания, умения, навыки)	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	УК-3	знать: основы философских знаний об обществе, государстве и праве; уметь: применять философские знания об обществе, государстве и праве в процессе осуществления юридической деятельности; владеть: методикой использования философских знаний для формирования мировоззренческой позиции.	Тема 1. Персонал предприятия как объект управления	зачет
2.	ОПК-3	знать: основные базовые правила устной и письменной коммуникации на русском и иностранном языках;	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления	зачет

		уметь: самостоятельно использовать базовые правила устной коммуникации и письменной коммуникации на русском и иностранном языках для решения задач межличностного общения; владеть: навыками устной и письменной коммуникации на русском языке для эффективной профессиональной коммуникации.	предприятием	
3.	ПК-1	знать: содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности; уметь: планировать цели и устанавливать приоритеты при выборе способов принятия решений с учетом условий, средств, личностных возможностей и временной перспективы достижения; осуществления деятельности; владеть: приемами саморегуляции эмоциональных и функциональных	Тема 3. Принципы управления персоналом	зачет

		состояний при выполнении профессиональной деятельности.		
4.	ПК-2	знать: основные подходы и направления работы в области проектирования и осуществления индивидуально-личностной концепции профессионально-педагогической деятельности; уметь: проектировать и осуществлять индивидуально-личностные концепции профессионально-педагогической деятельности; владеть: технологиями проектирования образовательного процесса, направленного на формирование способности проектировать и осуществлять индивидуально-личностные концепции профессионально - педагогической деятельности.	Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	зачет
5.	ПК-3	знать: приемы и способы когнитивной деятельности; уметь: реализовывать когнитивную деятельность;	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое	зачет

		владеть: приемами и способами когнитивной деятельности.	обеспечение системы управления персоналом	
--	--	---	---	--

Вопросы для подготовки к зачету в 2 семестре

1. Персонал предприятия как объект управления
Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации.
2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием
Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации.
3. Принципы управления персоналом
Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Организационно-распорядительные методы. Социально-психологические методы. Нормативный метод планирования. Балансовый метод планирования. Методологические подходы в кадровом менеджменте.
4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом
Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы управления персоналом.

Вопросы для подготовки к зачету с оценкой в 3 семестре

1. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом
Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации.
2. Анализ кадрового потенциала организации
Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «Y». Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе.
3. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры
Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как

инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)