

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное учреждение
высшего профессионального образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Институт управления и территориального развития



УТВЕРЖДАЮ

Проректор
по образовательной деятельности КФУ
Проф. Минзаринов Р.Г.

"__" _____ 20__ г.

Программа дисциплины

Управление инновационной деятельностью организации БЗ.ДВ.7

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Автор(ы):

Палей Т.Ф.

Рецензент(ы):

Павлова А.В.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No ____ от "____" _____ 201__г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No ____ от "____" _____ 201__г

Регистрационный No

Казань
2013

Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Палей Т.Ф. Кафедра общего менеджмента отделение менеджмента и маркетинга, TFPalej@kpfu.ru

1. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины состоит в овладении принципами и методами инно-вационного менеджмента, принятия стратегических, тактических, оперативных ин-новационных решений на основе результатов научно-технического прогноза, теории жизненного цикла проекта, исходя из понятия оптимальности портфеля научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок и эффективно-сти каждого проекта, формировании инновационного мышления.

Дисциплина "Инновационный менеджмент" предусматривает решение следующих задач:

? приобретение студентами знаний, умений и навыков принятия стратеги-ческих решений в области инновационного менеджмента, управления на уровне отдельных проектов, а также на инструментальном уровне;

? приобретение студентами знаний, умений и навыков в решении вопросов организации, планирования и контроля инновационной деятельности пред-приятия.

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " БЗ.ДВ.7 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 4 курсе, 8 семестр.

Дисциплина "Инновационный менеджмент" является дисциплиной направ-ления "Менеджмент" (вариативная часть профессионального цикла федерального государственного стандарта высшего профессионального образования по направлению 080200 Менеджмент).

Изучение курса "Инновационный менеджмент" возможно на базе знаний, полученных студентами в результате изучения дисциплин "Основы менеджмен-та", "Экономическая теория", "Производственный менеджмент", "Маркетинг", "Разработка управленческих решений". Знания, полученные в результате изучения данного курса, будут использованы для освоения таких дисциплин как "Управле-ние проектами" и "Стратегический менеджмент".

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-21 (профессиональные компетенции)	Готов участвовать во внедрении технологических и продуктовых инноваций
ПК-35 (профессиональные компетенции)	Умеет моделировать бизнес-процессы и знаком с методами их реинжиниринга
ПК-40 (профессиональные компетенции)	Способен анализировать финансовую отчетность и принимать обоснованные инвестиционные, кредитные и финансовые решения
ОК-10 (общекультурные компетенции)	стремление к личностному и профессиональному саморазвитию
ОК-19 (общекультурные компетенции)	способность осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловую переписку, электронные коммуникации

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-2 (общекультурные компетенции)	знание и понимание законов развития природы, общества и мышления и умение оперировать этими знаниями в профессиональной деятельности
ОК-5 (общекультурные компетенции)	владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения
ОК-7 (общекультурные компетенции)	готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе
ОК-8 (общекультурные компетенции)	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность
ОК-9 (общекультурные компетенции)	умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности
ПК- 2 (профессиональные компетенции)	способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования
ПК-17 (профессиональные компетенции)	готовность участвовать в реализации программы организационных изменений, способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям
ПК-20 (профессиональные компетенции)	владеть методами управления проектами и готовностью к их реализации с использованием современного программного обеспечения
ПК-28 (профессиональные компетенции)	понимание основных мотивов и механизмы принятия решений органами государственного регулирования
ПК-29 (профессиональные компетенции)	способность анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса
ПК-42 (профессиональные компетенции)	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений
ПК-5 (профессиональные компетенции)	способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- структуру и содержание категории "Инновационный проект"; этапы его создания и реализации;
- проблемы государственной поддержки инновационной деятельности;
- способы оценки эффективности инновационных проектов и оценки затрат;
- основные концепции организации научно-технической деятельности;
- методы определения коммерческого риска при осуществлении инвестиций в инновационную деятельность и пути его снижения;
- пути повышения конкурентоспособности в научно-технической и инновационной деятельности.

2. должен уметь:

- верно определять приоритеты и поставить цели инновационной деятельности;
- правильно спланировать все мероприятия по проекту и эффективно организовать отбор проектов;
- организовать осуществление инновационного проекта;
- организовать контроль и анализ работ по проекту;
- выбирать рациональную форму организации инновационной деятельности;
- оценивать эффективность управления инновациями;
- формировать набор конкурентных преимуществ;
- проводить экспертизу инновационных проектов.

3. должен владеть:

нормативно-методическим обеспечением инновационной деятельности, навыками формирования благоприятного инновационного климата в организации.

методами управления проектами и готовностью к их реализации с использованием современного программного обеспечения (ПК-20)

- способность проектировать организационную структуру, осуществлять рас-пределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК- 2)
- способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5)
- готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе (ОК-7)
- готовность участвовать в реализации программы организационных изменений, способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям (ПК-17)
- способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность (ОК-8)
- готовность участвовать во внедрении технологических и продуктовых ин-новаций (ПК-21)
- способность анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса (ПК-29)
- способность осуществлять деловое общение: публичные выступления, пе-реговоры, проведение совещаний, деловую переписку, электронные комму-никации (ОК-19)
- способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, исполь-зовать его результаты для принятия у правленческих решений (ПК-42)

4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Тенденции и разновидности развития	7	1	2	0	0	устный опрос
2.	Тема 2. Нововведение как объект инновационного управления	7	1	2	0	0	презентация
3.	Тема 3. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты	7	1	0	2	0	устный опрос
4.	Тема 4. Организация инновационного менеджмента	7	1	0	2	0	устный опрос
5.	Тема 5. Разработка программ и проектов нововведений	7	1	0	0	0	тестирование
6.	Тема 6. Создание благоприятных условий нововведений	7	1	0	0	0	контрольная точка
7.	Тема 7. Формы инновационного менеджмента	7	1	0	0	0	творческое задание
8.	Тема 8. Прогнозирование в инновационном менеджменте	7	1	0	0	0	реферат
9.	Тема 9. Инновационный менеджмент и стратегическое управление Инновационные игры	7	1	0	0	0	эссе
·	Тема . Итоговая форма контроля	8		0	0	0	зачет
	Итого			4	4	0	

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Тенденции и разновидности развития

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Тема 1. Тенденции и разновидности развития Инноватика как наука. Сфера инновационной деятельности. Переход от мо-нотонного типа развития к инновационному типу развития. Длинные волны: роль инновации в экономическом развитии. Роль эндоген-ных и экзогенных факторов в развитии экономики. Смена поколений инноваций. Технологические уклады экономики. Интенсификация производства как цель управления. Цели и основные направления инновационного менеджмента. Рычаги инновационного роста. Про-тиворечия между функционированием и развитием. Принципы управления разви-тием. Источники инноваций: неожиданные события, несоответствие действи-тельности, потребности производственного процесса, изменение в структу-ре от-расли или рынка, демографические изменения, изменение желаний потребителей, новое знание. Самообучающаяся организация.

Тема 2. Нововведение как объект инновационного управления

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Понятия ?новшество?, ?нововведение?, ?инновация?. Характеристики ин-новаций и их значение. Классификационные подходы к группировке и организации инноваций. Понятие инновационного процесса и инновационной деятельности. Основные этапы инновационного процесса. Факторы, влияющие на успех научно-технических нововведений. Структура и закономерности инновационного процесса: циклический ха-рактер инновационного процесса; расчлененность инновационного процесса; фазы инновационного процесса; кривая жизненного цикла. Типология инноваторов.

Тема 3. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты

практическое занятие (2 часа(ов)):

Вопросы для обсуждения 1. Современная концепция инновационного менеджмента. 2. Система инновационного менеджмента. Компоненты системы. 3. Типология решений в инновационном менеджменте 4. Методы принятия решений в инновационном менеджменте.

Тема 4. Организация инновационного менеджмента

практическое занятие (2 часа(ов)):

1. Понятия ?организация? и ?организация инноваций?. 2. Варианты организации инновационной деятельности. 3. Особенности организации инновационных процессов. 4. Структуры инновационных организаций. 5. Организационные принципы инновационного менеджмента. Организа-ционные условия для инноваций

Тема 5. Разработка программ и проектов нововведений

Тема 6. Создание благоприятных условий нововведений

Тема 7. Формы инновационного менеджмента

Тема 8. Прогнозирование в инновационном менеджменте

Тема 9. Инновационный менеджмент и стратегическое управление Инновационные игры

4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Тенденции и разновидности развития	7	1	подготовка к устному опросу	8	устный опрос
2.	Тема 2. Нововведение как объект инновационного управления	7	1	подготовка к презентации	4	презентация

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
3.	Тема 3. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты	7	1	подготовка к устному опросу	4	устный опрос
4.	Тема 4. Организация инновационного менеджмента	7	1	подготовка к устному опросу	4	устный опрос
5.	Тема 5. Разработка программ и проектов нововведений	7	1	подготовка к тестированию	8	тестирование
6.	Тема 6. Создание благоприятных условий нововведений	7	1	подготовка к контрольной точке	8	контрольная точка
7.	Тема 7. Формы инновационного менеджмента	7	1	подготовка к творческому экзамену	8	творческое задание
8.	Тема 8. Прогнозирование в инновационном менеджменте	7	1	подготовка к реферату	8	реферат
9.	Тема 9. Инновационный менеджмент и стратегическое управление Инновационные игры	7	1	подготовка к эссе	8	эссе
	Итого				60	

5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

активные и интерактивные формы проведения занятий (компьютерных симуляции, деловые и ролевые игры, разборы конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Встречи с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Тема 1. Тенденции и разновидности развития

устный опрос , примерные вопросы:

1. Кейс "Человеческое измерение техники" 2. Рычаги инновационного роста 3. Теория длинных волн Кондратьева. 4. Теория созидательного разрушения И.Шумпетера

Тема 2. Нововведение как объект инновационного управления

презентация , примерные вопросы:

1. Анализ источников инноваций на примере собственной организации 2. Механизм трансфера инноваций

Тема 3. Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты

устный опрос , примерные вопросы:

1. Методы принятия решений в инновационном менеджменте на примере конкретной ситуации

Тема 4. Организация инновационного менеджмента

устный опрос , примерные вопросы:

1. Законодательная база инновационного менеджмента.
2. Финансирование инновационной деятельности
3. Модели управления сферой науки и инноваций в зарубежных странах

Тема 5. Разработка программ и проектов нововведений

тестирование , примерные вопросы:

1. Организационные условия для инноваций в конкретной организации

Тема 6. Создание благоприятных условий нововведений

контрольная точка , примерные вопросы:

1. Тренинг генерации идей
2. Кейс "Отель"
3. Методы оценки эффективности инновационного проекта

Тема 7. Формы инновационного менеджмента

творческое задание , примерные вопросы:

1. Принципы организации рабочих групп.

Тема 8. Прогнозирование в инновационном менеджменте

реферат , примерные темы:

1. Прогнозирование спроса на инновации

Тема 9. Инновационный менеджмент и стратегическое управление Инновационные игры

эссе , примерные темы:

Стратегия "голубого океана"?

Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к зачету:

3. Примерный перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы.

1. Монотонный и инновационный тип развития.
2. Этапы инновационного процесса.
3. "Теория длинных волн" Кондратьева.
4. Технологические уклады экономики.
5. Модели инновационной политики.
6. Объекты инновационного менеджмента.
7. Основные функции государства в инновационной деятельности.
8. Понятие государственной инновационной политики.
9. Противоречие между функционированием и развитием.
10. Интенсификация процесса нововведения.
11. Венчурный бизнес.
12. Источники инноваций.
13. Структура инновационного процесса.
14. Понятия "новшество", "нововведение", "инновация".
15. Система инновационного менеджмента.
16. Типология инноваций.
17. Понятие научно-технического потенциала.
18. Инновационный процесс и инновационная деятельность.
19. Прямые и косвенные меры воздействия государства в области инноваций.
20. Цели процесса инновации.

21. Типология ролей инноваторов, руководителей и исполнителей.
 22. Общегосударственное значение инноваций.
 23. Конечный целевой критерий управления инновациями.
 24. Варианты организации НИОКР.
 25. Определение инновационного проекта.
 26. Особенности предметов труда и средств труда научных работников.
 27. Этапы создания и реализации проекта.
 28. Основные факторы, определяющие структуру инновационной организации.
 29. Классификация инновационных проектов.
 30. Типы структур инновационных организаций.
 31. Этапы разработки инновационного проекта.
 32. Структурные подразделения инновационных предприятий.
 33. Задачи прогнозирования в системе управления.
 34. Организационные принципы инновационного менеджмента.
 35. Оформление проектной документации.
 36. Планирование инновационного проекта.
 37. Продуктовые инновационные стратегии.
 38. Показатели эффективности инновационного проекта.
 39. Организация рабочей группы.
 40. Методы оценки инновационных проектов.
 41. Организация конкурсного выполнения НИОКР.
 42. Понятие организационной формы инновационного менеджмента.
 43. Методы научно-технического прогнозирования.
 44. Фазы стратегического управления инновациями.
 45. Понятие деловой игры. Факторы ее эффективности.
 46. Этапы консультационной деятельности.
 47. Рыночные инновационные стратегии.
 48. Этапы консультационной деятельности.
 49. Разновидности социальных технологий, применяющихся в практике кон-сультирования.
 50. Разновидности организаций, занимающихся инновационной деятельностью.
 51. Методы снижения риска от инновационной деятельности.
-
4. Примерная тематика рефератов
 1. Инновационные стратегии предприятий.
 2. Статистика науки в РФ и РТ.
 3. Методы научно-технического прогнозирования.
 4. История нововведений.
 5. Инновационная политика разных стран.
 6. Пути преодоления сопротивления инновациям.
 7. Виды инновационных стратегий.
 8. Управление портфелем инноваций.
 9. Разработка концепции НИОКР.
 10. Риски в инновационной деятельности.
 11. Венчурное финансирование НИОКР.
 12. Проектное финансирование.
 13. Оценка эффективности проекта.
 14. Приоритеты государственной инновационной политики.
 15. Новаторы и администраторы на предприятии.

16. Эволюция теории инноватики.
17. Законодательная база инновационной деятельности в РТ и В РФ.
18. Организационные формы инновационной деятельности.
19. Организационные структуры инновационных предприятий.
20. Инновационная политика предприятия.
21. Эволюция инновационного менеджмента.
22. Государственная поддержка инновационной деятельности.
23. Отраслевые особенности инновационного менеджмента.
24. Система инновационного менеджмента.
25. Характеристика труда инноватора.
26. Требования к инновационному менеджеру.
27. Организация трансфера инноваций.
28. Международное сотрудничество в сфере инновационной деятельности.
29. Виды технопарковых структур.
30. Особенности малых инновационных предприятий.
31. Принципы организации рабочих проектных групп.
32. Эдхократические организационные структуры.

7.1. Основная литература:

1. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. Под ред. Л.Оголевой. Серия: Высшее образование, Издательство: Инфра-М, 2007 г., 238 стр.
2. Ильенкова С.Д., Гохберг Л.М., Ягудин С.Ю. и др. Инновационный менеджмент. Учебник Издательство: Юнити-Дана, 2004 г., 344 стр.
3. Палей Т.Ф. Инновационный менеджмент. Учебное пособие (гриф УМО) Казань: изд-во "Фолиант", 2011.- 172 с. ISBN 978-5-94990-015-4
3. Питер Ф. Друкер. Бизнес и инновации. Издательство: Вильямс, 2007 г., 432 стр.
4. Медынский В. Г. . Инновационный менеджмент, Издательство: Инфра-М, 2007 г., 304 стр.
5. Фатхутдинов Р. А. . Инновационный менеджмент, 6-е изд. Издательство: Питер, 2008 г., 448 стр.

7.2. Дополнительная литература:

1. Авсянников Н.М. Инновационный менеджмент. - М. : РУДН, 2002, 175с.
2. Баранчеев В.П., Гришин В.Н., Гунин В.Н., Ляпина С.Ю., Онищенко С.И. Рабочая тетрадь к учебнику "Управление организацией": Раздел 4 "Инновационный менеджмент". -М.: ИНФРА-М, 2000. - 128 с. - (Серия "Инструментарий. Задания. Тесты").
3. Василевская И.В. Инновационный менеджмент. - М. : РИОР, 2004
4. Гохберг Л.М. Статистика науки. - М.: ТЕИС, 2003. - 478 с.
5. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. - М.: Инфра-М, 2004
6. Минниханов Р.Н. Инновационный менеджмент в АПК Учебное пособие для вузов. - М. : МСХА, 2003.
7. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент. - М.: Инфра-М, 2004.

7.3. Интернет-ресурсы:

Инновационный менеджмент -

<http://www.up-pro.ru/encyclopedia/innovations-management.html?gclid=CO-a4bDI37MCFeN4cAodbiYAyA>

Инновационный менеджмент -

http://www.koob.ru/goldshtein_g/strategicheskii_innovatsionnii_menedzhment

Инновационный менеджмент - innovation-management.ru/upravlenie-innovacionnym-proccessom

Инновационный менеджмент - ru.wikipedia.org/wiki/Инновационный_менеджмент

Инновационный менеджмент - <http://www.alleng.ru/d/manag/man045.htm>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Освоение дисциплины "Управление инновационной деятельностью организации" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент организации .

Автор(ы):

Палей Т.Ф. _____

"__" _____ 201__ г.

Рецензент(ы):

Павлова А.В. _____

"__" _____ 201__ г.

Лист согласования

N	ФИО	Согласование
1	Палей Т. Ф.	Согласовано
2	Внимание! Согласующий на данном этапе не определен. Обратитесь в отдел внедрения, обучения и сопровождения ДИИС по тел. 233-73-30.	
3	Фазлыева Е. П.	
4	Чижанова Е. А.	
5	Соколова Е. А.	
6	Тимофеева О. А.	