


«Согласовано»

Председатель НС

 Острцова Т.П.

«3» 01 2024 г



«Утверждаю»

Руководитель Каргалинской РБ

Б.К.Жаржанов

«3» 01 2024 г

Стратегический план развития  
Каргалинской районной больницы  
на 2024 год-2028 года

## Содержание

<b>ЧАСТЬ 1. ВВЕДЕНИЕ</b> .....	
1.1 Миссия.....	
1.2 Цель.....	
1.3 Ценности и этические принципы.....	
<b>ЧАСТЬ 2. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ «Наименование организации»</b> .....	
2.1 Внутренние факторы.....	
2.2 Внешние факторы .....	
2.3 Анализ факторов внешней среды.....	
2.4 SWOT-анализ.....	
2.5 Анализ управления рисками.....	
<b>ЧАСТЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ</b> .....	
3.1. Стратегическое направление 1 (финансы).....	
3.2. Стратегическое направление 2 (клиенты).....	
3.3. Стратегическое направление 3 (обучение и развитие персонала).....	
<b>ЧАСТЬ 4. НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ</b> .....	

## **1. Введение**

### **Миссия**

Проведение эффективной профилактики и оказание качественной медицинской помощи населению.

### **Цель**

Сохранение и укрепление здоровья населения путём обеспечения эффективной работы социально ориентированной модели ПМСП, основанной на принципах доказательной медицины.

### **Ценности и этические принципы**

1. Пациентоориентированность – удовлетворенность пациентов, всеми аспектами оказываемой медицинской помощи, начиная с комфортной среды и заканчивая высоким профессиональным уровнем сотрудников.
2. Стремление к совершенству в работе – это постоянное профессиональное и личностное развитие всех сотрудников, а также улучшение материально-технического потенциала.
3. Бережливость – повышение доступности и качества медицинской помощи населению за счет оптимизации процессов и устранения потерь путем внедрения системы бережливого производства.

### **Приоритетные направления:**

1. Повышение доступности и качества медицинской помощи
2. Снижение уровня социально-значимых заболеваний
3. Охрана здоровья матери и ребенка
4. Дальнейшее внедрение современных методов диагностики и лечения, инновационных технологий.

### **Основные задачи:**

1. Совершенствование формы и методов управления предприятием.

Обеспечение населения качественной, своевременной медицинской помощью в соответствии с гарантированным объемом бесплатной медицинской помощи согласно Постановлению Правительства Республики Казахстан от 16 октября 2020 года № 672. «Об утверждении перечня гарантированного объема бесплатной медицинской помощи и признании утратившими силу некоторых решений Правительства Республики Казахстан»

2. Продолжить работу по основным приоритетным направлениям в развитии здравоохранения: охрана материнства и детства; снижение уровня социально-значимых заболеваний
3. Своевременное проведение скрининговых осмотров целевых групп населения с анализом эффективности исследований.
4. Снижение первичного выхода на инвалидность.
5. Внедрение современных методов профилактики, диагностики и лечения.
6. Снижение уровня потребления стационарной помощи путём развития стационарзамещающих технологий в поликлинике и помощи на дому.
7. Обеспечение преемственности оказания медицинской помощи поликлиникой, скорой помощью и стационарами.
8. Продолжить работу по внедрению информационных систем в работе организации.
9. Обеспечить 100% охват, нуждающихся на бесплатной основе лекарственными препаратами на амбулаторном уровне.
10. Продолжать информационно-разъяснительную работу с населением по пропаганде и формированию навыков здорового образа жизни, солидарной ответственности за здоровье.
11. Улучшать кадровое обеспечение и повышать уровень квалификации медицинских кадров.
12. С целью непрерывного совершенствования медицинской помощи населению улучшать работу службы поддержки пациентов и внутреннего аудита, оценки лечебных процессов на предмет соответствия установленным внешним и внутренним индикатором качества медицинской помощи и медико-экономических тарифам.
13. Укреплять материально-техническую базу.

## **2. Анализ текущей ситуации.**

### **2.1 Внешние факторы:**

На уровень показателей, отражающих состояние здоровья населения, оказывают влияние следующие внешние и внутренние факторы.

По данным ВОЗ здоровье человека на 50% зависит от образа жизни (социально-экономические факторы, уровень образованности, приверженность к вредным привычкам, ведение здорового образа жизни и другие); до 20% уровень здоровья зависит от состояния окружающей среды.

В настоящее время причинами низкого уровня здоровья населения являются недостаточная информированность и мотивация населения в вопросах ведения здорового образа жизни и профилактики заболеваний, здорового питания, а также отсутствие заинтересованности в сохранении и укреплении

своего здоровья у подавляющей части населения, что приводит к преимущественно государственной ответственности за здоровье граждан.

## **2.2 Внутренние факторы.**

В настоящее время в структуре районной больницы функционирует: стационар на 55 коек, а именно терапевтическое, хирургическое, родильное, детское и инфекционное отделения, поликлиника на 150 посещений в смену, 6 врачебных амбулатории и 7 медицинских пунктов. Штатная численность составляет 327,25 единиц. В штате врачи, средний и младший медицинский персонал, прочий персонал, административно-хозяйственная часть.

## **2.3 Анализ внутренних факторов:**

- недостаточное качество проводимых профилактических осмотров и ранней диагностики;
- недостаточное использование новых методов и протоколов диагностики, лечения и реабилитации заболеваний, основанных на доказательной медицине;
- недостаточная преемственность между специалистами ПМСП и КДО;
- кадровый дефицит и недостаточно высокий уровень квалификации медицинского персонала;
- недостаточный уровень материально-технической базы поликлиники и стационара;
- недостаточный уровень внедрения системы оценки и управления рисками в части управления предприятием.

## **2.4 SWOT – анализ:**

### **Сильные стороны организации:**

- расположение поликлиники в центре района с развитой инфраструктурой;
- профессионализм и положительная репутация персонала;

### **Слабые стороны:**

- нехватка площадей;
- устаревшее оборудование и технологии;
- кадровый дефицит (пенсионный возраст).

### **Возможности:**

- укрепление материально-технической базы, обновление оборудования и здания;

- внедрение инновационных технологий в диагностике заболеваний и расширение диапазона оказываемых услуг;
- получение дополнительного дохода за счет расширения спектра медицинских услуг;
- укрепление репутации поликлиники и повышение уровня подготовки персонала на постоянной основе;
- внедрение механизмов стимулирования для привлечения востребованных специалистов высокого уровня;

**Таблица 1 Матрица SWOT – анализа:**

Результаты SWAT-анализа текущего состояния филиала сведены в таблицу ниже.

	<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<b>В</b> <b>Н</b> <b>У</b> <b>Т</b> <b>Р</b> <b>Е</b> <b>Н</b> <b>Н</b> <b>И</b> <b>Е</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие инвесторов в лице учредителей.</li> <li>2. Скоординированная своевременная помощь в рамках ГОБМП и ОСМС</li> <li>3. Возможность горизонтальной и вертикальной интеграции внутри структуры.</li> <li>4. Наличие собственной сети медицинских объектов,</li> <li>5. Централизованное обеспечение лекарственными средствами ИМН и оснащение МО.</li> <li>6. Возможность ротации кадров внутри группы медицинской организации.</li> <li>7. Налаженное долгосрочное партнерство с субъектами здравоохранения, корпоративными клиентами.</li> <li>8. Лабораторная диагностика от крупнейшей сети лабораторий КДЛ "ОЛИМП" с широким спектром услуг.</li> <li>9. Онлайн-консультирование специалистов.</li> <li>10. Развитая IT-инфраструктура (Колл-центр, МИС, PACS, Дамумед) с возможностями доработки и расширения функциональности.</li> <li>11. Сервисное обслуживание медицинского и немедицинского оборудования.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационная структура без чёткого разделения стратегической и операционной деятельности.</li> <li>2. Нехватка квалифицированных клинических и управленческих кадров.</li> <li>3. Отсутствие маркетинговых исследований.</li> <li>4. Отсутствие анализа медицинской статистики, клинической деятельности и эффективности использования медицинского оборудования.</li> <li>5. Отсутствие возможности кластерного подхода с замкнутым циклом медицинских услуг (от диагностики до реабилитации).</li> <li>6. Недостаточное современное и функциональное медицинское оборудование.</li> </ol>

	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<b>В</b> <b>Н</b> <b>Е</b> <b>Ш</b> <b>Н</b> <b>И</b> <b>Е</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность получения государственного заказа на размещение ГОБМП и ОСМС.</li> <li>2. Оказание медицинских услуг на территории области.</li> <li>3. Стратегическое партнерство в области медицинского обеспечения с крупным бизнесом.</li> <li>4. Сотрудничество с ведущими международными медицинскими центрами.</li> <li>5. Открытие новых отделений.</li> <li>6. Расширение спектра оказываемых услуг.</li> <li>7. Запуск передвижного медицинского комплекса по востребованным направлениям</li> <li>8. Внутреннее обучение медперсонала за счет организации.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дефицит медицинских кадров в целом по области.</li> <li>2. Слабое развитие экономики страны, ведущее к снижению платежеспособности населения, сокращению штатов и расходов.</li> <li>3. Отсутствие грамотной PR, маркетинговой, рекламной, инвестиционной политики.</li> <li>4. Снижение репутации из-за несвоевременного реагирования на отрицательные отзывы.</li> <li>5. Законодательные и политические изменения в государственном регулировании области здравоохранения.</li> </ol>

**Таблица 2 – Матрица возможностей**

<b>Вероятность Использования возможностей</b>	<b>Влияние возможностей</b>	
	<b>Сильное</b>	<b>Умеренное</b>
<b>Высокая (В)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. улучшение материально-технической базы;</li> <li>2. расширение спектра услуг;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. недостаточность НПА для обучение персонала;</li> <li>2. отсутствие необходимой медицинской аппаратуры и оборудования;</li> <li>3. дефицит кадров;</li> </ol>
<b>Средняя (С)</b>	Повышение профессионального уровня персонала	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. обучение, повышение уровня квалификации;</li> <li>2. увеличение заработной платы персоналу за счёт расширения постановления, приказов РК;</li> </ol>
<b>Низкая (Н)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. получение дополнительного дохода за счет расширения спектра медицинских услуг.</li> <li>2. получение дополнительного дохода за счет оказания в рамках ОСМС.</li> </ol>	В перспективе строительство пристройки здания для функционально-диагностического отделения к поликлинике

## 2.5 Анализ управления рисками

Таблица - Анализ управления рисками

Наименование возможного риска	Цель, на которую может повлиять данный риск	Возможные последствия в случае непринятия мер по управлению рисками	Запланированные мероприятия по управлению рисками
1	2	3	4
<b>Внешние риски</b>			
Отток медицинских кадров для поступления в резидентуры, повышение квалификации	Оказание доступной и качественной медицинской помощи прикреплени ому населению	Дефицит медицинских кадров	Совершенствование системы социальной поддержки  Совершенствование методов управления Разработка и применение методов стимулирования
Низкий социальный статус и недостаточный престиж медицинской профессии		Дефицит медицинских кадров	Поддержание престижа медицинской профессии, совершенствование системы дифференцированной оплаты
Отсутствие солидарной ответственности у населения за свое здоровье		Рост уровня заболеваемости социально- значимыми заболеваниями	Усиление пропаганды здорового образа жизни Заключение договоров на профилактические медицинские осмотры с работодателями района
Увеличение тарифа на ГСМ, топлива, электроэнергию		Увеличение затрат	Переход на ГБО *Применение энергосберегающих технологий
<b>Внутренние риски</b>			
Капиталоемкость предприятия на оснащения оборудования и ОС	эффективное использование финансовых средств и ресурсов для достижения максимально позитивной результативнос ти при минимальных затратах.	Несвоевременность оплаты по договорным обязательствам другим организациям	Правильное планирование расходов с ежегодным анализом
Поломка дорогостоящего медицинского оборудования		Увеличение затрат по договорам субподряда	Соблюдение техники безопасности и инструкций по эксплуатации оборудования
Увеличение жалоб со стороны населения	Оказание доступной и качественной медицинской помощи	Снижение престижа поликлиники и отток населения	Улучшение работы службы аудита, создание независимой комиссии по проверке обоснованности жалоб



<p>Рост уровня материнской и младенческой смертности, рост уровня заболеваемости и смертности от социально-значимых заболеваний</p>	<p>прикрепленно му населению  охрана материнства и детства;  снижение заболеваемости и смертности от социально- значимых заболеваний</p>	<p>Ухудшение демографических показателей, снижение продолжительности жизни</p>	<p>Оснащение организаций охраны материнства и детства современным медицинским оборудованием, повышение квалификации специалистов</p>
<p>Врачебные ошибки, повлекшие ущерб здоровью пациента. Заражение пациента при несоблюдении инфекционной безопасности</p>		<p>Судебные и иные издержки</p>	<p>Соблюдение протоколов и алгоритмов диагностики и лечения, по безопасности пациентов, полный переход на использование одноразовых медицинских изделий. Повышение квалификации врачей.</p>
<p>Заражение медицинского работника при работе с пациентами, компонентами крови и использованными медицинскими изделиями</p>		<p>Профессиональное заболевание у медицинского работника</p>	<p>Соблюдение протоколов и алгоритмов по безопасности пациентов, полный переход на использование одноразовых медицинских изделий, профессиональное страхование медицинских работников</p>

### 3. Стратегические направления, цели и целевые индикаторы

**Стратегическое направление: Сохранение и укрепление здоровья населения, улучшение здоровья матери и ребенка**

**Цель: Улучшение здоровья населения; Укрепление здоровья женщин и детей**

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Факт 2022	Факт 2023	План (годы)		
						2024	2025	2026
	Снижение коэффициента общей смертности	На 1000 населения	Стат. данные	8,1	7,1	7,0	6,9	6,8

	Отсутствие случаев материнской смертности,	На 100 тыс. родившихся жив.	Стат. данные	0	0	0	0	0
	Отсутствие детской смертности от 7 дней до 5 лет, предотвратимой на уровне ПМСП	На 1000 дет. населения	Стат. данные	0	0	0	0	0
	Снижение показателя младенческой смертности	На 1000 родив. жив.	Стат. данные	10,7	11,1	8,8	8,5	8,0

№	Показатели результатов	Ед. измерения	Источник информации	Факт 2022	Факт 2023	План (годы)		
						2024	2025	2026
1	Смертность от болезней системы кровообращения	На 100 тыс. населения	Стат. данные	93,2	93,0	92,5	92,0	91,0
2	Смертность от злокачественных новообразований	На 100 тыс. населения	Стат. данные	46,3	46,0	45,5	45,0	44,5
3	Показатель онкозапущенности	%	Стат. данные	11,16	11,05	10,0	9,2	8,0
4	Ранняя выявляемость ЗНО визуальных локализаций	%	Стат. данные	92,31	93,24	94,0	94,5	95,0
5	Заболеваемость туберкулезом	На 100 тыс. населения	Стат. данные	35,5	35,0	6,6	6,0	5,0

С целью реализации Государственной программы развития «Денсаулык» выделены следующие основные стратегические направления развития Каргалинской районной больницы на период с 2024 по 2028 годы:

- формирование финансовой устойчивости для развития конкурентоспособности организации.

## Стратегическое направление 1 (финансы)

### Цель 1.1. Повышение финансовой устойчивости (ед.изм тыс.тенге)

№	Наименование целевого индикатора	Источник информации	Ответственные	Факт 2022	Факт 2023	План (годы)		
						2024	2025	2026
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Целевые индикаторы								
1	Оказание медицинских услуг в рамках ГОБМП	Эл договора в ПС АПП	Мысаев А.Ж.	19141,2	10489,6	18583,2	20500,0	20500,0
2	Оказание платных услуг	Отчетность по Даму мед	Толепбергенов К	7 137 313	9 048 020	9 500000	11 000000	12 000 000
3	Оказание широкого спектра инструментальных медицинских услуг	Прейскурант платных услуг, единиц инструм.	Мысаев А.Ж.	323	323	323	323	323
4	Рентабельность активов	%	Мысаев А.Ж.	1,66%	13,86%	14%	15%	17%

Задача 1: Оказание амбулаторно-поликлинической помощи населению в рамках ГОБМП и ОСМС

Показатели результатов

1	Количество оказанных медицинских услуг в рамках ГОБМП	услуга	Статистические данные	Куспанова Г.Т.	299672	244212	105970	170245	172562
---	---	--------	-----------------------	----------------	--------	--------	--------	--------	--------

Задача 2: Оказание медицинской помощи населению на платной основе

1	Количество оказанных медицинских услуг на платной основе	услуга	Статистические данные	Куспанова Г.Т.	1013	961	439	1000	1020
---	--	--------	-----------------------	----------------	------	-----	-----	------	------

Задача 3: Увеличение количества прикрепленного населения

1	количество прикрепленного населения	РПН отчетность	Стат. данные	Стат. отдел	15685	15469	15051	14863	15200
---	-------------------------------------	----------------	--------------	-------------	-------	-------	-------	-------	-------

Задача 4: Улучшение материально-технической базы

Увеличение материально-технической базы	количество	Бух. справка	Кенжебаева А.С.	91	91	92	92,3	92,5
---	------------	--------------	-----------------	----	----	----	------	------

## Цель 1.2. Мотивация персонала

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	2022	2023	План (годы)		
							2025	2026	2027
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Целевые индикаторы									
1	Достижение соотношения среднемесячной ЗП предприятия к среднемесячной номинальной ЗП в районе	коэффициент	Бухгалтерские документы	Шанаева Н.Т.	≥1.2	≥1.3	≥1.3	≥1.4	≥1.4
2	Доля обученных от общего количества работающих	%	Отчеты кадровой службы	Акмурзин А.Ж.	51,4	51,2	51,3	51,5	51,7
Задача 2: Увеличение среднемесячной заработной платы									
1	Сумма среднемесячной ЗП	тенге	Бухгалтерские документы	Ергалиева Г.М.	144982	170914	230356	280400	310000
Задача 3: Повышение квалификации сотрудников									
1	Количество обученных	человек	Отчеты кадровой службы	Акмурзин А.Ж.	110	115	120	122	127
2	Сумма средств на обучение	тыс. тенге	Бухгалтерские документы	Мысаев А.Ж.	4625,5	554,5	4810,5	5002,9	5203,0

## Стратегическое направление 2 (клиенты)

### Цель 2.1 Повышение конкурентоспособности организации,

Целевой индикатор	Источник информации	Единица изм.	Отчетн. период	Плановый период				
			2024	2025	2026	2027	2028	
Уровень удовлетворенности населения качеством предоставления медицинской помощи в том числе:	анкетирование	%	89	90	91	92	93	
Показатель обоснованных обращений населения по вопросам качества оказания медицинских услуг	СУКМУ	на 100 тыс. населения	1	1	0	0	0	

### Стратегическое направление 3 (обучение и развитие персонала)

**Цель 3.1 Обеспечение квалифицированным медицинским персоналом, отвечающим потребностям отрасли.**

№	Наименование целевого индикатора	Ед. измерения	Источник информации	Ответственные	2024	План (годы)			
						2025	2026	2027	2028
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Целевые индикаторы Снижение дефицита врачебных кадров	%	Отчеты отдела кадров	Акмурзина Ж.А.	12,0	7,0	5,0	7,0	5,0
<b>Задачи 3.1 Привлечение молодых специалистов</b>									
	Показатели результатов								
1	Укомплектованность врачебным персоналом	%	Отчеты отдела кадров	Акмурзина Ж.А.	97,0	97,0	99,0	99,0	99,0
2	Укомплектованность СМР	%	Отчеты отдела кадров	Акмурзина Ж.А.	100	100	100	100	100
<b>Задачи 3.2 Обучение врачей на курсах ПП и ПК</b>									
	Показатели результатов								
1	Уд.вес медицинских работников, имеющих квалификационную категирию	%	Отчеты отдела кадров	Акмурзина Ж.А.	60	60	60	60	60

### 4. Необходимые ресурсы

№	Ресурсы	Ед. измерения	2024	План (годы)			
				2025	2026	2027	2028
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Финансовые всего, в том числе:	тыс.тенге	612306, 0	913075, 3	136220, 2,6	1375824, 6	1389582,9
<b>Цель 1.1 Повышение финансовой устойчивости предприятия</b>							
	АПП 226 067 100 «Трансферты Фонду социального медицинского страхования на оплату гарантированного объема бесплатной медицинской помощи»	тыс.тенге	1 111 626	1 752 185	2 045 689	2 456 325	2 850 950
	Скрининговые исследования 226 067 100 «Трансферты Фонду социального медицинского страхования на оплату	тыс.тенге	4251,0	7587,4	1213,9	12132,9	12132,9

	гарантированного объема бесплатной медицинской помощи»						
	Внебюджетные средства	тыс.тенге	13643,0	13643,0	12168,5	12168,5	12168,5
<b>Цель 3.1 Обеспечение квалифицированными кадрами, отвечающими потребностям общества</b>							
2	Штатная численность	ставка	322,5	318,75	319,75	319,75	319,75
	Количество работников	человек	250	248	245	245	245
	Материально-технические ресурсы всего, в том числе:						
<b>Цель 4.1 Улучшение материально-технической базы</b>							
	Оснащение медицинской техникой	%	87	89	86	90	91
<b>Цель 1.1 Повышение финансовой устойчивости предприятия</b>							
1	Здания и сооружения	тыс.тенге	72 006	68 551,1	61 695,9	55 526,3	49 973,68
2	Машины и оборудования	тыс.тенге	9934,7	8946,4	9239,2	8592,5	7991,0
3	Транспортные средства	тыс.тенге	6237,9	5929,4	5801,25	5395,16	5017,5
4	Прочие основные средства	тыс.тенге	620,6	2341,9	2177,9	2025,5	1883,7
5	Материалы	тыс.тенге	123049,5	68666,4	114436,0	106425,5	98975,7
	Итого:		214 049,4	154 435,2	193 350,2	177 964,9	163 841,5

## 5. Порядок проведения мониторинга и оценки эффективности реализации стратегического плана.

Мониторинг и оценка эффективности реализации стратегического плана осуществляется первым руководителем организации. Мониторинг проводится один раз в год с выводами о степени достижения целей и необходимости корректировки стратегического плана.

Мониторинг осуществляется посредством регулярного сбора информации для изучения и анализа:

- использования ресурсов;
- выполнения запланированной деятельности;
- достижения запланированных целевых показателей.

Источниками информации для проведения мониторинга являются:

- отчеты об исполнении бюджетов;
- расчеты и заключения экспертов;
- государственная и ведомственная статистика;
- другие источники.

Достоверность и полнота результатов проведенного мониторинга возлагается на разработчиков и соисполнителей документов. По результатам мониторинга, в случае необходимости, осуществляется корректировка стратегического плана.



**Лист согласования Стратегического плана**

№ (п/п)	Ответственные исполнители (Организационная единица)	Ответственные исполнители (Фамилия И.О)	Дата	Подпись
1	Заместитель главного врача по лечебной работе	Кзылбасова Т.Б	03.01.24	<i>Т.Б. Кзылбасова</i>
2	Заместитель главного врача по ОМР	Сексенбаева Ж.К	03.01.24	<i>Ж.К. Сексенбаева</i>
3	Заведующая поликлиникой	Жубанишова Ж.Т.	03.01.24	<i>Ж.Т. Жубанишова</i>
4	Заведующая терапевтического отделения	Кириченко С.Л.	03.01.24	<i>С.Л. Кириченко</i>
5	Заведующий хирургического отделения	Уакбаев Б.С.	03.01.24	<i>Б.С. Уакбаев</i>
6	Заведующая родильного отделения	Абдрахманова Т.М	03.01.24	<i>Т.М. Абдрахманова</i>
7	Заведующая детского отделения	Любина Т.И.	03.01.24	<i>Т.И. Любина</i>
8	Экономист	Ергалиева Г.М.	03.01.24	<i>Г.М. Ергалиева</i>