

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Финк Анастасия Федоровна
Должность: Проректор по учебной работе
Дата подписания: 22.06.2026 13:54:01
Уникальный программный ключ:
2431bd5130e74d20a9fc74baab365dd497e3afa3

ЧОУ ВО «Тольяттинская академия управления»

кафедра связей с общественностью

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

А.Ф.Финк



Б1.0.16

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Учебная дисциплина	Методы и инструменты управления проектом
По направлению подготовки	38.04.02 «Менеджмент»
Профиль (магистерская программа)	«Управление проектом»
Форма обучения	Очная

Программа дисциплины рассмотрена (актуализирована) и утверждена на заседании кафедры Связей с общественностью

Протокол заседания № 11 от «05» июня 2026 г.

Заведующий кафедрой Шнякина Юлия Равильевна

1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Рабочая программа дисциплины «Методы и инструменты управления проектом» составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 952(с изменениями и дополнениями) , и учебного плана направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектом» (программа магистратуры).

Трудоемкость дисциплины: 2 ЗЕТ / 72 академических часов, в том числе: 28 часов контактной работы и 44 часа самостоятельной работы обучающихся.

Распределение часов дисциплины по семестрам и видам занятий (по учебному плану)

Вид учебной работы		Количество часов				
		Всего по учебному плану	Семестры			
			1	2	3	4
Контактная работа (всего):		28		28		
в том числе:						
Лекции		12		12		
Практические занятия		4		4		
Лабораторные работы		8		8		
Контроль самостоятельной работы (КСР)		4		4		
Самостоятельная работа (всего):		44		44		
Виды промежуточной аттестации		-		Зачет с оценкой		
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины:	Часы:	72		72		
	Зач. ед.:	2		2		

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель – сформировать у обучающихся целостное понимание организации и управления процессом разработки и реализации проекта в соответствии с приоритетными задачами функционирования и развития бизнеса.

Задачи:

- формирование способности использования современных методов управления проектом в процессе его разработки и реализации экономических интересов участников проекта в деятельности организации;
- формирование способности понимать место и роль команды проекта в процессе его разработки и реализации;
- формирование способности определять основные фазы и этапы разработки и реализации проекта, технико-экономические и организационные параметры

деятельности предприятия, реализующего проект, учитывать параметры инвестиционной привлекательности бизнеса предприятия, осуществляющего проект;

- формирование способности определять и использовать инструменты управления проектом в процессе его реализации;

- формирование способности понимать процесс организации и планирования деятельности по разработке и реализации проекта.

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПЛАНЕ

Учебная дисциплина «Методы и инструменты управления проектом» относится к дисциплинам обязательной части Блока 1. Дисциплины (модули). Дисциплина «Методы и инструменты управления проектом» имеет логическую и содержательно-методическую взаимосвязь с такими дисциплинами как: «Проектный менеджмент», «Разработка управленческих решений», «Управленческий анализ деятельности».

Знания, умения и навыки, приобретенные при изучении дисциплины потребуются обучающимся в дальнейшем при прохождении преддипломной практики, написании выпускной квалификационной работы.

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Результаты освоения образовательной программы (компетенции обучающихся) устанавливаются в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки и профессиональными стандартами, соответствующими профессиональной деятельности выпускников, а также на основе анализа требований работодателей, предъявляемых к выпускникам. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки) обеспечивают достижение результатов освоения образовательной программы.

Шифр и название компетенции	Индикаторы компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2. Применяет современные методы и инструменты управления проектом на всех этапах его жизненного цикла с целью эффективности реализации проекта	Знает: - современные концепции управления проектами, методы и инструменты управления проектом. - Умеет: -исследовать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ключевые элементы и оценивать результат реализации проекта;

		Владеет: - методами оценки реализации проекта и эффективности его внедрения.
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач.	ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих задач.	Знает: - интеллектуальные информационно - аналитические системы в процессе управления проектом; Уметь: - использовать аналитические системы, применять современные методики сбора данных ; прогнозировать последствия реализации проекта; Владеет: - интеллектуальной системой моделирования бизнес-процессов при решении управленческих задач.

5. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Семестр изучения: **3**

Подраздел, тема	Виды учебной работы					Промежуточная аттестация в часах	Формы текущего контроля	Формируемые компетенции
	Аудиторные занятия (в часах)			Самостоятельная работа				
	всего		КСР	в часах	формы организации самостоятельной работы			
	лекций	Практических/лабораторных						
Тема 1. Современные концепции управления проектами	4	4/-	-	16	Повторение пройденного материала подготовка к семинару-дискуссии.	-	Устный опрос Участие в семинаре - дискуссии	УК-2.2
Тема 2. Управление разработкой проекта	4	-/4	-	12	Подготовка к лабораторной работе	-	Проверка лабораторной работы	УК-2.2
Тема 3. Интеллектуальная информационная система управления проектом	4	-/4	-	10	Подготовка к лабораторной работе	-	Проверка лабораторной работы	ОПК-2.2
Форма промежуточной аттестации зачет с оценкой	-	-	-	6	Подготовка к промежуточной аттестации	-		
Всего	12	4/8	4	44				
	72							

6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Современные концепции управления проектами

Бизнес-процесс в рамках управления проектами. Анализ процессов управления. Входы и вторичные выходы процесса. Цель процесса. Современная концепция управления проектами связана с процессно-ориентированным управлением. Деятельность по совершенствованию бизнес-процессов. Виды процессов управления. Группа процессов инициации. Группа процессов планирования. Группа процессов исполнения. Группа процессов мониторинга и управления. Группа процессов завершения. Описание технологии Workflow. Продукты класса Workflow. Инструментальные средства описания процесса. Типовые цели внедрения системы класса Workflow.

Тема 2. Управление разработкой проекта

Инициация проекта — убеждение руководства организации в необходимости выполнения проекта (перехода к следующей фазе проекта). Методы с помощью которых может осуществляться выбор и обоснование проектов в процессе инициации: конкурентная необходимость, операционная необходимость, священная корова метод измерения выгод, экспертные оценки специалистов различных групп; математические методы оптимизации. Модель чистой приведенной стоимости. Внутренняя норма рентабельности. Планирование проекта. Последовательность шагов планирования проекта. Разработка сетевых моделей. Ресурсное планирование проекта. Бюджетирование проекта. Организационные уровни управления проектами.

Тема 3. Интеллектуальная информационная система управления проектом

Интеллектуальная информационная система (ИИС) - основана на концепции использования базы знаний для генерации алгоритмов решения экономических задач различных классов в зависимости от конкретных информационных потребностей. Интеллектуальная система моделирования бизнес-процессов предназначена для анализа на долговременной основе эффективности организации бизнес-процессов, прогнозирования последствий реализации рекомендаций по инжинирингу и реинжинирингу бизнес-процессов. Исполнение проекта. Построение эффективной системы контроля исполнения проекта основывается на соблюдении четырех основных принципов. Контроль исполнения проекта. Мониторинг фактического выполнения работ. Анализ результатов работ. Корректирующие действия. Корректировкам подвергнуться следующие элементы проекта: механизмы реализации проекта; сроки выполнения отдельных работ; порядок использования ресурсов; контракты и обязательства. Управление изменениями проекта. Завершение проекта. Основным критерием для принятия решения по выходу из проекта должен служить ожидаемый

уровень доходности в изменившихся условиях его реализации. Организация и контроль проектной и процессной деятельности.

7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

В рамках данной учебной дисциплины обучающиеся выполняют самостоятельную работу в виде повторения пройденного материала по всем темам, выполнение лабораторных работ, участие в семинаре-дискуссии и подготовке к промежуточной аттестации.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При изучении данной дисциплины используются следующие образовательные технологии:

Тема занятия	Вид образовательной технологии	Форма проведения занятия
Тема 1. Современные концепции управления проектами	Традиционная технология	Лекция
	Интерактивная технология	Семинар-дискуссия
Тема 2. Управление разработкой проекта	Традиционная технология	Лекция
		Лабораторная работа
Тема 3. Интеллектуальная информационная система управления проектом	Традиционная технология	Лекция
		Лабораторная работа

9. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

9.1. Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль. В процессе изучения учебной дисциплины обучающиеся выполняют лабораторные работы и участвуют в семинарах-дискуссиях. Результаты выполнения заданий являются основанием для выставления оценок текущего контроля по данной учебной дисциплине. Выполнение всех заданий является обязательным для всех обучающихся. Обучающиеся, не выполнившие в полном объеме все задания, не допускаются к сдаче зачета с оценкой по данной учебной дисциплине.

Промежуточная аттестация. Для контроля усвоения обучающимися данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет с оценкой, который проводится в форме устного опроса.

9.2. Оценочные материалы (оценочные средства) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Текущий контроль.

Оценочные средства для текущего контроля представлены в фонде оценочных средств.

Примерные темы для подготовки к проведению семинара -дискуссии

Тема 1. Современные концепции управления проектами

1. Основные понятия проектного менеджмента
2. Классификация проектов
3. Методологические аспекты управления проектами
4. Формирование замысла (идеи) проекта
5. Разработка концепции проекта.
6. Процесс целеполагания. Построение «Дерева целей» проекта
7. Планирование необходимых ресурсов
8. Смета проекта
9. Основные требования к проектам. Обеспечение качества проекта.
10. Бизнес-план инвестиционного проекта.
11. Цели, назначение и виды планов в управлении проектами.
12. Жизненный цикл проекта
13. Структуризация проектов
14. Функции и подсистемы управления проектами
15. Методы управления проектами
16. Организационные структуры управления проектами
17. Участники проектной команды.

Примерные темы для подготовки к устному опросу

Тема 1. Современные концепции управления проектами

1. Интеллектуальная система моделирования бизнес-процессов
2. Факторы, влияющие на эффективность организации бизнес-процессов
3. Прогнозирование последствий реализации рекомендаций по инжинирингу и реинжинирингу бизнес-процессов.
4. Особенности и принципы исполнения проекта
5. Построение эффективной системы контроля исполнения проекта основывается на соблюдении четырех основных принципов.
6. Контроль исполнения проекта.
7. Мониторинг фактического выполнения работ.
8. Анализ результатов проектных работ при интеллектуальной информационной системе управления

9. Корректирующие действия при управлении проектом
10. Корректировка элементов проекта
11. Управление изменениями проекта
12. Завершение проекта
13. Основные критерии для принятия решения по выходу из проекта
14. Организация и контроль проектной и процессной деятельности.

Промежуточная аттестация.

Список вопросов для подготовки к зачету с оценкой:

1. Основные понятия в области управления проектом
2. Классификация проектов
3. Методологические аспекты управления проектами
4. Формирование замысла (идеи) проекта
5. Разработка концепции проекта.
6. Процесс целеполагания. Построение «Дерева целей» проекта
7. Планирование необходимых ресурсов
8. Смета проекта
9. Основные требования к проектам. Обеспечение качества проекта.
10. Бизнес-план инвестиционного проекта.
11. Цели, назначение и виды планов в управлении проектами.
12. Жизненный цикл проекта
13. Структуризация проектов
14. Функции и подсистемы управления проектами
15. Методы управления проектами
16. Организационные структуры управления проектами
17. Участники проектной команды.
18. Контроль и регулирование в управлении проектами.
19. Технология управления изменениями в процессе реализации проекта .
20. Функции и роль руководителя проекта
21. Социально-психологические аспекты эффективного управления проектом
22. Основные этапы развития проектной группы
23. Управление коммуникациями проекта
24. Завершение и оценка проекта
25. Отбор рабочей группы для проекта

26. Риски в проектном управлении
27. Организация подрядных торгов
28. Правовые аспекты управления проектами
29. Участники проекта, их функции и полномочия.
30. Разработка концепции проекта: цель, задачи, основные этапы.
31. Маркетинговые исследования на прединвестиционной стадии проекта.
32. Техничко-экономическое обоснование проектов.
33. Проектный анализ: цели, структура, содержание.
34. Основные принципы и направления оценки эффективности проектов.
35. Показатели эффективности инвестиционных проектов.
36. Планирование проекта: основные понятия и определения. Уровни и процессы планирования.
37. Ресурсное обеспечение проектов.
38. Виды и характеристики основных организационных структур управления проектами.
39. Источники и организационные формы финансирования проектов.
40. Бюджетирование проекта.

10. РЕСУРСНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ

Для проведения занятий лекционного типа по данной дисциплине используются аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью.

Для проведения занятий семинарского типа (практических занятий) по данной дисциплине используются аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью и компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для самостоятельной работы обучающихся используется помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для проведения контроля самостоятельной работы по данной дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук), компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Перечень лицензионного программного обеспечения

№ п/п	Наименование	Тип ресурса
1	Microsoft Windows	Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Период действия договора и лицензий бессрочный. Лицензионное соглашение Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046
2	Microsoft Office	
3	Microsoft Office Visio	
4	СПС Консультант Плюс - справочно-правовая система отечественного производства	Лицензионный договор ООО "Консультант Плюс Тольятти" договор № 251 от 01.01.2024 (лицензия бессрочная, договор ежегодно продлеваемый)
5	Антивирус Касперского отечественного производства	Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» №Tr000947217 от 04.12.2025 срок действия 10.02.2026 - 11.02.2028. Тип лицензии - проприетарная

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения

- СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая система отечественного производства в свободном доступе в интернет;
- 7-Zip – архиватор;
- Google Chrome - бесплатный веб-браузер;
- Сервисы Google – облачные сервисы.

В соответствии с Положением о создании специальных условий для инвалидов и лиц с ОВЗ информационно-технологическая база образовательного процесса предусматривает использование материально-технических средств с учетом различных нозологий инвалидов и лиц с ОВЗ.

11. ЛИТЕРАТУРА

11.1. Основная литература

№ п/п	Библиографическое описание	Тип	Количество в библиотеке
1.	Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. - Москва : Инфра-М, 2024. - 208 с. - ISBN 978-5-16-106614-0 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=436670	учебное пособие	ЭБС
2.	Управление проектами : учебник / под ред. Н. М. Филимоновой, Н. В. Моргуновой, Н. В. Родионовой. - Москва : Инфра-М, 2024. - 348 с. - ISBN 978-5-16-111784-2 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=431441	учебник	ЭБС

11.2 Дополнительная литература

1. Проектный менеджмент : учебник / под ред. С.А. Полевого. - Москва : Инфра-М, 2025. - 574 с. - ISBN 978-5-16-111508-4 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=448749>
2. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах : учебник / под ред. Х. А. Константиныди. - Москва : Инфра-М, 2023. - 364 с. - ISBN 978-5-16-105826-8 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=444578>
3. Левушкина, С. В. Управление проектами : учебник / С. В. Левушкина. - Ставрополь : СтГАУ, 2024. - 160 с. - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=473007>
4. Светлов, Н. М. Информационные технологии управления проектами : учеб. пособие / Н. М. Светлов, Г. Н. Светлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2024. - 232 с. - ISBN 978-5-16-102040-1 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=444612>
5. Тихомирова, О. Г. Управление проектами : практикум : учебное пособие / О. Г. Тихомирова. - Москва : Инфра-М, 2025. - 272 с. - ISBN 978-5-16-103954-0 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=454743>

Периодические издания:

1. НИР. Российский журнал управления проектами : журнал. – ЭБС Знаниум. – URL: <https://znanium.ru/catalog/magazines/issues?ref=edccd904-239e-11e4-99c7-90b11c31de4c>.
2. Вопросы экономики: научно-практический журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/6645>.
3. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/18786>.
4. Российский экономический журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/19126>.

11.3. Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:

1. Znanium: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. Цифровая библиотека IPRsmart. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/>.
4. Консультант плюс: справочно-правовая система. – URL: T:\consultantplus\cons.exe.
5. УБД ИВИС. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
6. Электронная библиотека ТАУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

12. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение обучающимся дисциплины предполагает посещение лекций, выполнение лабораторных работ, участие в семинаре-дискуссии и выполнение заданий для самостоятельной работы. При подготовке к лекции и для выполнения самостоятельной работы обучающемуся необходимо прочитать материал предыдущей лекции, стремясь к пониманию всех понятий и утверждений.

При работе над лабораторными работами обучающемуся следует самостоятельно проводить анализ поставленной проблемы с использованием аналитического инструментария, строить логические выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Объем лабораторных работ не должен превышать 3-4 страниц

печатного текста. Результаты запланированных в дисциплине лабораторных работ должны быть оформлены в соответствии с требованиями Академии к оформлению текстовых документов. Все задания дисциплины базируются на использовании результатов реальных статистических отчетов, предоставляемых преподавателями во время занятий и размещенных в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Выполненные лабораторные работы сдаются на проверку преподавателю одним из следующих способов: сохранение в электронной информационно-образовательной среде, отправка преподавателю на почтовый ящик. При отправке преподавателю выполненной лабораторной работы по почте обучающемуся следует обеспечить личную идентификацию. Как правило, в теме или тексте письма указывается курс, ФИО обучающегося, дисциплина, тема, по которой выполнена работа. Отдельные лабораторные работы могут быть проверены преподавателем непосредственно в аудитории. Результаты проверки выполненных работ доводятся до сведения обучающегося во-время аудиторных занятий, в часы КСР, размещаются в электронной информационно-образовательной среде.

Выполненные лабораторные работы, участие в семинаре-дискуссии являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета. Освоение дисциплины предполагает участие в семинаре -дискуссии по предложенным темам .

Для закрепления приобретенных знаний, умений и навыков, для развития способностей к самообучению в дисциплине предусмотрена самостоятельная работа. Самостоятельная работа может выполняться обучающимся дома или в аудиториях Академии, специально отведенных для самостоятельной работы и оснащенных необходимым техническим и программным обеспечением, доступом к ЭИОС и ЭБС. Для успешного выполнения самостоятельной работы обучающемуся рекомендуется заранее ознакомиться с перечнем заданий и графиком ее выполнения. Подготовка к лекциям и практическим занятиям с последующим участием в устном опросе предполагает: систематическое чтение конспектов лекций, учебников и источников дополнительной литературы; работу со справочниками и нормативными документами; аналитическую обработку, составление таблиц и схем для систематизации изученного материала.

Для выполнения самостоятельной работы по данной дисциплине в домашних условиях (за пределами Академии) обучающемуся необходим персональный компьютер (планшет) и программный пакет Microsoft Office не ниже 10 версии. Самостоятельная работа сопровождается методическими указаниями, размещенными в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Методические указания содержат формулировку задания, примерную технологию выполнения, формат сдачи

выполненной работы. Преподаватель во время аудиторных занятий заранее обсуждает с обучающимися задание самостоятельной работы и порядок ее сдачи. Консультации по выполнению самостоятельных работ, обсуждение отметок и допущенных ошибок, защита отдельных видов самостоятельных работ осуществляется во время КСР на кафедре управления и связей с общественностью или в аудитории по расписанию. Консультации преподавателя по выполнению самостоятельной работы могут осуществляться посредством асинхронного (почта, ЭИОС) и синхронного (zoom, сети) коммуникационного взаимодействия по предварительной договоренности с преподавателем. Выполняемые самостоятельные работы являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета с оценкой .

Формой промежуточной аттестации выступает зачет с оценкой, который проводится в форме устного ответа на теоретический вопрос. Критерии выставления зачета с оценкой озвучиваются преподавателем на первых занятиях по дисциплине.

13. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составил:

Ю.Р.Шнякина, к.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий выпускающей кафедрой:

Ю.Р.Шнякина, к.э.н., доцент



(подпись)

Руководитель научного содержания программы магистратуры

Н.В. Никитина, д.э.н., доцент



(подпись)

Директор БИК

Балакина О.В



(подпись)

Начальник ООУП

Фирсова С.В.



(подпись)