

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Беспалов Владимир Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 01.09.2023 16:07:12
Уникальный программный ключ:
ef5a4fe6ed0ffdf3f1a49d6ad1b49464dc1bf7354f736d76c8f8bea882b8d602

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский университет
«Московский институт электронной техники»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
И.Г. Игнатова
«20» октября 2020 г.
М.П.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки - 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – «Финансовый и инвестиционный менеджмент»

Москва 2020

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Дисциплина участвует в формировании следующей компетенции образовательной программы:

Компетенции	Подкомпетенции, формируемые в дисциплине	Индикаторы достижения компетенций
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.МПУР Способен разрабатывать обоснованные управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды организации с учетом возможных последствий	Знания: структуры и взаимосвязей процессов управленческих решений, направленных на достижение установленных целей организации. Умения: выбирать и разрабатывать финансово-экономические и организационно-управленческие модели управленческих решений в зависимости от поставленной цели. Опыт построения эффективной системы управления организацией в зависимости от типа и объемов производства в условиях сложной и динамичной среды.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

Входные требования к дисциплине: изучение данной дисциплины базируется на компетенциях, освоенных студентами при изучении дисциплин «Экономическая теория» и «Теория менеджмента», в том числе: на

знаниях:

- современных моделей микро- и макроэкономической теории;
- видов организационных структур управления;

умениях:

- применять теоретические положения экономической теории для решения управленческих задач;
- обосновывать выбор организационной структуры управления в зависимости от конкретной деловой ситуации;

и опыте:

- анализа экономических процессов и явлений с использованием основных принципов, моделей экономической теории;
- проектирования организационной структуры, распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Курс	Семестр	Общая трудоёмкость (ЗЕ)	Общая трудоёмкость (часы)	Контактная работа			Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
				Лекции (часы)	Лабораторные работы (часы)	Практические занятия (часы)		
2	4	4	144	32	-	16	96	ЗаО

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№ и наименование модуля	Контактная работа			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы		
1. Управленческие решения. Общие сведения. Основные понятия, технология разработки и принятия управленческих решений	4	2	-	16	Защита практических заданий по семинарам модуля №1
					Выполнение и проверка СРС по модулю №1
2. Алгоритм разработки и принятия управленческих решений. Разработка моделей поддержки управленческих решений в зависимости от поставленной цели	16	10	-	52	Проверка СРС по модулю №2
					Защита практико – ориентированных заданий по семинарам модуля №2
					Тестирование (рубежный контроль)
3. Формирование эффективной системы управления организацией для осуществления управленческих решений	8	2	-	16	Контроль выполнения ДЗ
					Защита практическо – ориентированных заданий по семинарам модуля №3
4. Социально-психологические аспекты разработки и принятия УР	4	2	-	12	Итоговая контрольная работа

4.1. Лекционные занятия

№ модуля дисциплины	№ лекции	Объем занятий (часы)	Краткое содержание
1	1	2	Управленческие решения (далее УР). Бизнес-процессы. Деловые операции. Субъекты, осуществляющие УР. Ситуация осуществления УР. Структура дерева целей предприятия. Отличия УР от других видов решений. Уровни принятия решений. Требования к УР. Основные подсистемы организации. Основные процессы производственного предприятия. Оргструктура предприятия.
	2	2	Процесс принятия решения. Стадии процесса принятия управленческих решений. Диагностика проблемы. Основные проблемы компании. Правила формирования целей. Ограничения и критерии принятия УР. Альтернативные варианты УР. Модель поддержки управленческого решения (далее МПР). Структура моделей и вариантов УР. Границы оптимального варианта УР. Методы оценки и выбора альтернативных УР. Реализация решений. Обратная связь
2	3	2	Модель поддержки управленческого решения (далее МПР). Финансовая модель предприятия. Структура МПР. Правила построения и оформления МПР. Рабочий лист №1 «Предположения»: назначение, структура, ограничения, показатели. Рабочий лист №2 «Продажи и поступления»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №2.
	4	2	МПР рабочий лист №3 «Прямые затраты на производство»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. Категории затрат рабочего листа №3. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №3.
	5	2	МПР рабочий лист №4 «Запасы и закупки»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №4. Рабочий лист №5 «Операционные расходы»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №5.
	6	2	МПР рабочий лист №6 «Прогнозный отчет о доходах»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №6.
	7	2	МПР рабочий лист №7 «Капитальные вложения»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №7.

	8	2	МПП рабочий лист №8 «Прогнозный отчет о движении денежных средств»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №8. Рабочий лист №9 «Прогнозный бухгалтерский баланс»: назначение, структура, ограничения, бизнес-процессы и показатели. УР, которые руководитель принимает на основе рабочего листа №9.
	9	2	Структура моделей и вариантов УР. Границы оптимального варианта УР. Критерии выбора варианта УР на основе использования МПП. Оценка и выбор вариантов УР. Примеры использования МПП в решении задач организации.
	10	2	Реализация и контроль исполнения управленческих решений. Функции и виды контроля УР. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Использование МПП в процессе контроля для осуществления своевременных управляющих воздействий.
3	11	2	Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровнях.
	12	2	Управление бизнес-процессами УР. Функциональное управление и процессный подход. Бизнес-процессы и процессный подход. Цикл управления процессами УР. Зрелость бизнес-процессов УР. Понятие бизнес-процесса УР. Процессы и задачи УР. Карта бизнес-процессов УР на разных уровнях управления. Референтные модели бизнес-процессов УР.
	13	2	Описание бизнес-процессов УР. Нотации моделирования. Цели описания бизнес-процессов УР. Формирование регламентов осуществления бизнес-процессов УР.
	14	2	Анализ бизнес-процессов УР. Сквозные бизнес-процессы УР. Имитационные модели бизнес-процессов УР. Оптимизация бизнес-процессов УР. Формирование технического задания на внедрение информационной системы реализации и контроля управленческих решений.
4	15	2	Процессы принятия УР в условиях постоянных изменений. Качество управления, результативность, эффективность. Процессы управления изменениями. Роли менеджера в процессе разработки, принятия и реализации УР.
	16	2	Социально-психологические аспекты разработки и принятия УР. Использование власти и влияния в процессе разработки и принятия УР. Стили принятия УР. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и принятия УР.

4.2. Практические занятия

№ модуля дисциплины	№ практического занятия	Объем занятий (часы)	Наименование занятия
1	1	2	Анализ факторов, критериев и ограничений при принятии управленческого решения.
2	2	2	Обсуждение проблем и целей компании. Ответ на вопросы по материалам лекций 1,2.
	3	2	Обсуждение разработанных рабочих листов №1, 2, 3 модели поддержки принятия управленческих решений. Ответ на вопросы по материалам лекций 3,4.
	4	2	Обсуждение разработанных рабочих листов №4, 5, 6 модели поддержки принятия управленческих решений. Ответ на вопросы по материалам лекций 5,6.
	5	2	Обсуждение разработанных рабочих листов №7, 8, 9 модели поддержки принятия управленческих решений. Ответ на вопросы по материалам лекций 7,8.
	6	2	Обоснование выбора варианта управленческого решения методом экспертной оценки и многокритериальной оценки альтернатив. Ответ на вопросы по материалам лекций 9, 10.
3	7	2	Презентация сформированной системы управления организацией. Ответ на вопросы по материалам лекций 11, 12.
4	8	2	Итоговая контрольная работа по курсу.

4.3. Лабораторные работы

Не предусмотрены.

4.4. Самостоятельная работа студентов

№ модуля дисциплины	Объем занятий (часы)	Вид СРС
1	16	Подготовка к практическому занятию №2: ознакомление с ситуацией, описание предприятия, определение проблем. формирование генеральной цели –выполнение СРС 1; повторение материалов лекций 1, 2 по списку вопросов.
2	10	Подготовка к практическому занятию №3: разработка модели поддержки управленческого решения (МПР), РЛ №1, 2, 3; повторение материалов лекций 3, 4 по списку вопросов.

№ модуля дисциплины	Объем занятий (часы)	Вид СРС
	10	Подготовка к практическому занятию №4: разработка модели поддержки управленческого решения (МПР), РЛ №4, 5, 6.; повторение материалов лекций 5, 6 по списку вопросов.
	10	Подготовка к практическому занятию №5: разработка модели поддержки управленческого решения (МПР), РЛ №7, 8, 9; повторение материалов лекций 7, 8 по списку вопросов.
	14	Изучение онлайн-курса «Теория и методы разработки управленческих решений» на образовательной платформе ИНГУИТ
	2	Подготовка к рубежному контролю. повторение материала лекций 1-10.
	6	Подготовка к практическому занятию №6: выбор вариантов управленческих решений с помощью различных методов – выполнение СРС 2; повторение материалов лекций 9, 10 по списку вопросов.
3	16	Подготовка к практическому занятию №7: построение системы управления компанией; формирование технического задания на разработку информационной системы управленческих решений – выполнение ДЗ; повторение материалов лекций 11, 12 по списку вопросов.
4	12	Подготовка к итоговой контрольной работе: повторение материала лекций 1-16, практических занятий №2-7.

4.5. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Не предусмотрены.

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов в составе УМК дисциплины (ОРИОКС, <http://orioks.miet.ru/>):

Модуль 1 «Управленческие решения. Общие сведения. Основные понятия, технология разработки и принятия управленческих решений»

Учебно-методические материалы для подготовки к лекциям, практическим занятиям и выполнения заданий на СРС размещены «Методических указаниях студентам по изучению дисциплины «Методы принятия управленческих решений», в папке «Модуль 1» в файлах «теоретический материал» (лекции 1-4), «самостоятельная работа студентов» (СРС №1 «Подготовка к практическому занятию №2»), задания к практическим занятиям (практические занятия № 1-2), «ссылки на литературу» (список литературы).

Модуль 2. «Алгоритм разработки и принятия управленческих решений. Разработка моделей поддержки управленческих решений в зависимости от поставленной цели»

Учебно-методические материалы для подготовки к лекциям, практическим занятиям, выполнения заданий на СРС и рубежному контролю размещены в файлах «теоретический материал» (лекции 3-10), «самостоятельная работа студентов» (СРС №2-6 «Подготовка к практическим занятиям №3-6»), задания к практическим занятиям (практические занятия № 3-6), «МПУР РК», «ссылки на литературу» (список литературы).

Модуль 3 «Формирование эффективной системы управления организацией для осуществления управленческих решений»

Учебно-методические материалы для подготовки к лекциям, практическим занятиям размещены в файлах «теоретический материал» (лекции 11-14), задания к практическим занятиям (практические занятия № 7), «ссылки на литературу» (список литературы)

Модуль 4 «Социально-психологические аспекты разработки и принятия УР»

Учебно-методические материалы для подготовки к лекциям, практическим занятиям, выполнения заданий на СРС и итоговой контрольной работе размещены в файлах «теоретический материал» (лекции 15-16), «самостоятельная работа студентов» (СРС к семинару №7) «Подготовка к практическим занятиям №3-6»), задания к практическим занятиям (практические занятия № 7), «Итоговая КР 21 (исходные данные для разработки МПР)», «(МПУР ИТ) Методы принятия управленческих решений_ИТ».

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Литература

1. Практикум по курсу «Методы принятия управленческих решений» / Л.И. Лукичева, Д.Н.Егорычев, О.Г.Харач, И.П.Тимофеев; Министерство образования и науки РФ, Национальный исследовательский университет «МИЭТ»; под. ред. Л.И.Лукичевой. – М. : МИЭТ, 2018. - 64 с. Имеется электронная версия издания.
2. Берг Г. (Berg Gerben van den). Ключевые модели менеджмента. 77 моделей, которые должен знать каждый менеджер = Key management models. The 75+ models every manager needs to know / Gerben van den Berg, Pietersma P. - 3-nd ed. : Учеб. изд. / Г. Берг, П. Питерсма; Пер. с англ. В.Н. Егорова; Berenschot. - 5-е изд., доп., электронное. - М. : Бином. Лаборатория знаний, 2017. - 403 с. - (Мировой бестселлер). - URL: <https://e.lanbook.com/book/94089> (дата обращения: 17.12.2019)
3. Теория менеджмента: Учебное пособие для бакалавров по направлению "Менеджмент" / Л.И. Лукичева [и др.]; Министерство образования и науки РФ, Национальный исследовательский университет "МИЭТ". - М. : МИЭТ, 2015. - 236 с. - Имеется электронная версия издания.
4. Деловые коммуникации. Теория и практика : Учебник для бакалавров / И.М. Дзялошинский, М.А. Пильгун; НИУ "Высшая школа экономики". - М.: Юрайт, 2019. - 433 с. - (Бакалавр. Академический курс). - (Электронные учебники издательства "ЮРАЙТ"). - URL: <https://biblio-online.ru/book/delovye-kommunikacii-teoriya-i-praktika-425851> (дата обращения: 01.09.2019).
5. Лукичева Л.И. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Л.И.Лукичева, Д.Н.Егорычев; под ред. Ю.П.Анискина. - [6-е изд., стер.]. - М. : Омега-Л, 2011. - 384 с. - (Высшая школа менеджмента). - ISBN 978-5-370-01783-4

Периодические издания

1. ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ: Междунар. журн. / Международный НИИ проблем управления. - М., 1983 -. - Выходит 12 раз в год. – URL: <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9009> (дата обращения: 06.09.2020). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей МИЭТ
2. ЭКСПЕРТ: Общенациональный деловой журнал. - М. : Группа Эксперт, 1995 -. - Выходит 1 раз в неделю, по понедельникам. - URL: <https://lib.rucont.ru/efd/136965/issues> (дата обращения: 06.09.2020). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей МИЭТ
3. УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ / Издательский дом "Гребенников". - М.: Гребенников, 2006 -. - Выходит 4 раза в год. – URL: <http://grebennikon.ru/journal-27.html> (дата обращения: 06.09.2020). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей МИЭТ
4. МЕНЕДЖМЕНТ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ : Периодическое издание. - М. : Финпресс, 1997. - Выходит 6 раз в год. - URL: http://elibrary.ru/title_about.asp?id=9628 - (дата обращения: 06.09.2020). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей МИЭТ

7. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ, ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. ЭСМ: Экономика. Социология. Менеджмент. Федеральный образовательный портал: научно-образовательный портал Высшей школы экономики: сайт – Москва. - URL: <http://ecsosman.hse.ru> (дата обращения: 06.11.2020).
2. Корпоративный менеджмент: интернет-проект: сайт – Москва, 1998 - . - URL: <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml> (дата обращения: 17.09.2020).
3. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 15.09.2020). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей.
4. Юрайт : Электронно-библиотечная система : образовательная платформа. - Москва, 2013 - . - URL: <https://urait.ru/> (дата обращения: 05.09.2020). - Режим доступа: для авторизованных пользователей МИЭТ
5. Лань: электронно-библиотечная система. – Санкт-Петербург, 2011 - . – URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения: 05.09.2020)/ - Режим доступа: для авторизованных пользователей МИЭТ
6. Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс», - Санкт-Петербург - . - URL: <https://docs.cntd.ru>. (дата обращения: 27.09.2020). - Режим доступа: для авторизованных пользователей

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В ходе реализации обучения используются **смешанное обучение** (основано на интеграции технологий традиционного и электронного обучения, замещении части традиционных учебных форм занятий формами и видами взаимодействия в электронной образовательной среде).

Освоение образовательной программы обеспечивается ресурсами электронной информационно-образовательной среды ОРИОКС.

Применяются следующие **модели обучения**:

Модель 1. Перевернутый класс для организации самостоятельной преаудиторной и послеаудиторной работы студентов - это модель обучения, при которой преподаватель предоставляет студентам материал для самостоятельного изучения, который студенты должны изучить в удобное для них время и в удобном месте в онлайн-среде, а на очном занятии проходит практическое закрепление материала. Для обеспечения этой модели смешанного обучения в рамках курса «Методы принятия управленческих решений» преподавателями создан соответствующий учебный контент, в частности:

- видеофайлы – видеоролики (видеолекции), которые доступны для просмотра на различных видах устройств;

- интерактивные тесты, которые проводятся в электронной среде в момент подключения компьютера обучающихся к сети Интернет и служат целям самопроверки знаний, полученных студентами в ходе аудиторной и самостоятельной работы.

Модель 2. Индивидуальная аудиторная работа студентов в электронной среде – модель смешанного обучения, встраиваемая в аудиторные занятия и предполагающая индивидуальное выполнение студентом заданий преподавателя с использованием различных инструментов и сервисов, находящихся в онлайн-среде.

Модель 3. Командная аудиторная работа студентов в электронной среде - модель смешанного обучения, встраиваемая в аудиторные занятия и предполагающая командную работу студентов и активное взаимодействие студентов и преподавателя при выполнении заданий с использованием различных инструментов и сервисов, находящихся в онлайн-среде.

В процессе обучения при проведении занятий и для самостоятельной работы используются **внутренние электронные ресурсы** в формах:

- 1) Тестирование в ОРИОКС (рубежный контроль, итоговая контрольная работа);
- 2) Материалы УМК дисциплины, размещенные в ОРИОКС// URL: <http://orioks.miet.ru/>.

При проведении занятий и для самостоятельной работы используются **внешние электронные ресурсы**, например, онлайн-курс «Теория и методы разработки управленческих решений» на образовательной платформе ИНТУИТ - URL: <https://intuit.ru/studies/courses/547/403/info>.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Перечень программного обеспечения
Учебная аудитория	Мультимедийное оборудование	Операционная система Windows, Microsoft Office, браузер.
Помещение для самостоятельной работы	Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду МИЭТ	Операционная система Microsoft Windows от 7 версии и выше, Microsoft Office Professional Plus или Open Office, браузер (Firefox, Google Chrome); Acrobat reader DC

10. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ/ПОДКОМПЕТЕНЦИЙ

ФОС по подкомпетенции **ОПК-3.МПУР** «Способен разрабатывать обоснованные управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды организации с учетом возможных последствий».

Фонд оценочных средств представлен отдельным документом и размещен в составе УМК дисциплины электронной информационной образовательной среды ОРИОКС// URL: <http://orioks.miet.ru/>.

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

11.1. Особенности организации процесса обучения

Студентам, изучающим дисциплину «Методы принятия управленческих решений», для успешного освоения этой дисциплины необходимо:

- посетить лекционные занятия (в случае пропуска одного или нескольких занятий по уважительной причине допускается самостоятельное изучение материала);
- выполнить все задания для самостоятельной работы, размещенные в ОРИОКС и прикрепленные к соответствующему графику КМ;
- выполнить все практические работы во время практических занятий, для пропустивших занятие выполнить задания, размещенные в ОРИОКС;
- успешно выполнить все контрольные мероприятия, включающие практические задания, задания на СРС, задания на лекциях и итоговое задание на зачете.

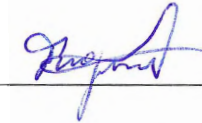
11.2. Система контроля и оценивания

Для оценки успеваемости студентов по дисциплине используется накопительная балльная система.

Баллами оцениваются: выполнение каждого контрольного мероприятия в семестре (в сумме 100 баллов), в том числе сдача зачета с оценкой. По сумме баллов выставляется итоговая оценка по предмету. Структура и график контрольных мероприятий доступен в ОРИОКС// URL: <http://orioks.miet.ru/> .

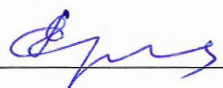
РАЗРАБОТЧИК:

Доцент кафедры ЭМФ, к.э.н., доцент



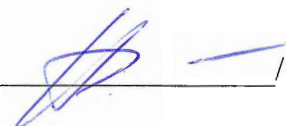
_____/Д.Н.Егорычев/

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленности (профилю) «Финансовый и инвестиционный менеджмент» разработана на кафедре ЭМФ и утверждена на заседании кафедры 5 октября 2020 года, протокол № 2.

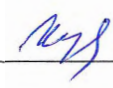
Заведующий кафедрой ЭМФ  /Г.П. Ермошина/

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа согласована с Центром подготовки к аккредитации и независимой оценки качества.

Начальник АНОК  /И.М. Никулина /

Рабочая программа согласована с библиотекой МИЭТ.

/ Директор библиотеки  / Т.П. Филиппова /