

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор  
по образовательной деятельности

А. А. Панфилов

« 07 » 06 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

(наименование дисциплины)

Направление подготовки – 43.03.02 «Туризм»

Профиль/программа подготовки – «Технология и организация туристской деятельности»

Уровень высшего образования – бакалавриат

Форма обучения – очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./акад. час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экс./зачет/зачет с оценкой)
5	5 / 180	18	36	-	99	27 (экзамен)
Итого	5 / 180	18	36	-	99	27 (экзамен)

Владимир 2019

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины** - формирование у обучающихся системы знаний основ методологии и технологии организационного проектирования и управление проектами, формирование дифференцированных по уровням компетенций, профессиональных умений, навыков для самостоятельного практического осуществления, планирования и организации различных проектов.

### Задачи:

- разъяснить сущность управления проектами как явления и ознакомиться с видами планирования.
- способствовать приобретению навыков применения и реализации проектов в сервисной деятельности.
- раскрыть сущность, структуру, принципы, функции, основные субъекты и объекты планирования проектов.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами» (Б1.В.11) является дисциплиной из части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

**Пререквизиты дисциплины:** «Математика», «Экономика организации», «Менеджмент в туризме и сервисе», «Маркетинг», «Сервисная деятельность».

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>УК-2 способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов организации и ограничений</i>	Частичное освоение компетенции	Знать: этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации. Уметь: разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ. Владеть: методиками разработки и управления проектом.
<i>ОПК-2 способность осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью</i>	Частичное освоение компетенции	Знать целевого потребителя, его основные потребности, вкусы и предпочтения, инструментальный комплекс оказываемой услуги. Уметь сформулировать инструментальные политики технологического процесса оказания услуг предприятия. Владеть навыками разработки технологии востребованного сервисного продукта.
<i>ОПК-5 способность принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности</i>	Частичное освоение компетенции	Знать: особенности экономической деятельности, ее показатели в избранной сфере профессиональной деятельности. Уметь: принимать экономические решения, обеспечить эффективность экономической деятельности организации. Владеть: навыками анализа, оценивания, производственно-экономических показателей.
<i>ПКО-1 способность организовать</i>	Частичное освоение	Знать: специфику подбора персонала в соответствие с профессиональными задачами,

<i>работу исполнителей, принимать решение об организации туристской деятельности</i>	компетенции	особенности организаторской работы. Уметь: осуществлять подбор персонала, организацию туристической деятельности. Владеть: навыком подбора персонала, организаторской работы.
--	-------------	---

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоёмкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Основные положения управления проектами	5	1-2	2	4		14	3/50%	
2	Окружение, процесс управления проектами	5	3-4	2	4		14	3/50%	
3	Инвестирования капитала в проекты	5	5-6	2	4		14	3/50%	Рейтинг – контроль №1
4	Методы оценки эффективности инвестиционного проекта	5	7-10	4	8		15	6/50%	
5	Основы календарного планирования проектов, виды сетевых моделей и особенности их расчета	5	11-14	4	8		14	6/50%	
6	Методы анализа проектного риска	5	15-16	2	4		14	3/50%	Рейтинг – контроль №2
7	Управление качеством проекта	5	17-18	2	4		14	3/50%	Рейтинг – контроль №3
Всего за 5 семестр:			180	18	36		99	27/50%	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине			180	18	36		99	27/50%	Экзамен (27)

## Содержание лекционных занятий по дисциплине

### **Тема 1. Основные положения управления проектами.**

Понятие «проект», отличительные черты проекта. Усиление каких факторов вызвало появление методологии управления проектами. Сравнительная характеристика иерархической и матричной структур организации (особенности, преимущества, недостатки). Когда нужно применять методологию управления проектами? Альтернативы методологии управления проектами. Сущность методологии управления проектами. Пирамида проектного менеджмента (механизмы, инструменты, методы, средства, функции управления проектами).

### **Тема 2. Окружение, процесс управления проектами.**

Окружение управления проектами. Проектный анализ и две его основных формы. Экономический анализ и его методы. Анализ структуры организации. Концептуальный анализ и его методы. Экологический анализ. Финансовый анализ. Схема процесса управления проектами. Взаимосвязь производственного жизненного цикла, жизненного цикла товара /услуги, жизненного цикла проекта. Понятие жизненного цикла проекта. Фазы жизненного цикла проекта. Проблемы проекта.

### **Тема 3. Инвестирования капитала в проекты.**

Четыре этапа финансирования проекта. Понятие «инвестиции», «инвестор». Типы инвестиций. Виды источников инвестиций и инструменты их взаимодействия с проектом. Схема инвестиционного процесса. Формы капитала. Схема жизненного цикла проекта, характерные точки и отрезки на ней.

### **Тема 4. Методы оценки эффективности инвестиционного проекта.**

Семь шагов принятия решений об эффективности инвестиционного проекта. Методы финансово – экономической оценки проекта. Традиционные (метод срока окупаемости, метод коэффициента достоверности, метод расчетной нормы возврата инвестиций). Отличие бухгалтерского учета от финансового анализа.

Понятия дисконтирования, коэффициента дисконтирования, ставки дисконтирования. Учет денег во времени. Расчет сложного процента. Будущая стоимость сегодняшних денежных вложений. Сегодняшняя стоимость будущего денежного потока. Чистый денежный поток во времени. Чистая приведенная сегодняшняя стоимость инвестиционного проекта. Формулы расчета факторов финансовой и экономической оценки проекта.

Современные (метод чистой приведенной стоимости проекта, метод внутренней нормы окупаемости, метод соотношения выгод и затрат). Графическая взаимосвязь чистой приведенной сегодняшней стоимости инвестиционного проекта и внутренней нормы доходности. Расчет ставки дисконтирования. Общность и различия финансовой и экономической оценки проекта.

### **Тема 5. Основы календарного планирования проектов, виды сетевых моделей и особенности их расчета.**

Виды планов. Назначение и сущность календарного планирования. Цель календарного плана. Понятия резерва работы, длительности работы. Этапы разработки плана. Формы представления результатов планирования.

Цели структурирования проекта. Методы разработки структуры работ проекта. Наиболее распространенные ошибки в процессе структурирования.

Основные типы сетевых моделей. Представление работ в сети. Правила расчета прямого и обратного хода, полного и свободного резервов времени. Расчет критического пути. Пример расчета сетевого графика.

Применение диаграмм Ганта в управлении проектами. Сроки и моменты времени в системе календарного планирования. Допущения при оценке реальной длительности работ. Варианты выбора базовых и текущих плановых дат. Инструменты контроля за ходом проекта.

Приведение параметров календарного плана в соответствие с заданными ограничениями. Факторы, принимаемые в расчет при составлении расписаний. Ограничения, накладываемые реальными условиями на даты.

Методы сжатия расписаний. Расчет стоимости проекта и управление ею. Основные стоимости работ проекта. Этапы планирования реализации проекта.

#### **Тема 6. Методы анализа проектного риска.**

Понятие риска. Базовые методы управления риском. Основы теории полезности при анализе риска. Выбор в условиях определенности, неопределенности и риска. Типы инвесторов. Две группы задач, осуществляемых при анализе риска. Качественный анализ. Классификация рисков. Количественный анализ. Методы оценки риска. Метод математических ожиданий. Метод среднеквадратичных отклонений.

#### **Тема 7. Управление качеством проекта.**

Приоритеты проекта. Понятие качества. Эволюция организационных систем в области управления качеством. Планирование жизненного цикла проекта с точки зрения качества. Этапы планирования качества. Фазы жизненного цикла проекта с точки зрения качества.

### **Содержание практических/лабораторных занятий по дисциплине**

#### **Тема 1. Основные положения управления проектами.**

Дефиниции понятия «проект». Классификация проектов. Сравнительная характеристика понятий «управление проектами» и «project management».

#### **Тема 2. Окружение, процесс управления проектами.**

Сравнительная характеристика фаз, стадий, этапов инвестиционного проекта с использованием литературного дайджеста. Структуризация проекта.

#### **Тема 3. Инвестирования капитала в проекты.**

Сравнительная характеристика схем, видов, типов инвестиционных инструментов и их целесообразности и достижимости в современных условиях с использованием литературного дайджеста.

#### **Тема 4. Методы оценки эффективности инвестиционного проекта.**

Решение расчетно-графических задач по индивидуальным вариантам методами Net Present Value, Accounting Rate of Return, Internal Rate of Return.

#### **Тема 5. Основы календарного планирования проектов, виды сетевых моделей и особенности их расчета.**

Планирование проекта. Разработка сетевых моделей. Расчет индивидуального календарного плана проекта методами прямого и обратного хода.

#### **Тема 6. Методы анализа проектного риска.**

Решение расчетно-графических задач по индивидуальным вариантам методами математического ожидания и среднеквадратического отклонения.

#### **Тема 7. Управление качеством проекта.**

Построение организационной структуры предприятия с элементами управления качеством. Сравнительная характеристика организационных структур.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В преподавании дисциплины «Управление проектами» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- *Интерактивная лекция (темы № 1-7);*
- *Групповая дискуссия (темы №1-2);*

- Анализ ситуаций (темы № 1-7);
- Разбор конкретных ситуаций (темы №6-7)

## **6.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Текущий контроль успеваемости проводится в форме рейтинг-контроля три раза в семестр. Форма промежуточной аттестации – экзамен.

### **Перечень вопросов к рейтинг-контролям:**

#### **Рейтинг - контроль №1**

1. Дайте определение управления проектом.
2. Кто такие участники проекта (стейкхолдеры) и почему они заинтересованы в управлении проектом.
3. Перечислите управляемые параметры проекта.
4. К каким негативным последствиям может привести отсутствие управления проектом?
5. Какие наиболее существенные функции управления проектом принято выделять в соответствии с современной концепцией управления?
6. Какие критерии используются для оценки эффективности управления проектом?

#### **Рейтинг - контроль №2**

1. Какие различают проекты по составу проекта и его предметной области.
2. Что представляет собой структура проекта.
3. Какие фазы принято выделять в рамках жизненного цикла проекта.
4. Что необходимо знать для определения полного состава участников проекта.
5. Какие факторы относятся к ближнему (непосредственному) окружению проекта.
6. Выделите группы факторов дальнего окружения проекта.

#### **Рейтинг-контроль №3**

1. Перечислите основные элементы организационной системы управления проектом.
2. Какие функции управления проектом относятся к базовым функциям.
3. Какие функции управления проектом относятся к интегрирующим функциям.
4. Каким требованиям должны удовлетворять функции управления проектом, чтобы это управление было эффективным.
5. Какие различают организационно-динамические структуры управления проектом в зависимости от распределения функций управления.
6. Какие программно-целевые организационные структуры используются для управления проектом.

### **Перечень вопросов к экзамену.**

1. Сущность понятия «проект» и его характеристики.
2. Факторы, влияние которых ускорило появление проектного менеджмента.
3. Сравнительная характеристика иерархической и матричной структур организации и их место в появлении проектного менеджмента.
4. Вопросы, ответы на которые надо получить при выборе методологии «Управления проектами».
5. Недостатки, альтернативы методологии «Управления проектами».
6. Сущность методологии «Управления проектами». Основные функции менеджера проекта.

7. Пирамида проектного менеджмента: механизмы, инструменты, методы, средства, функции (определения и примеры).
8. Окружение проектного менеджмента (6 инструментов менеджера проекта).
9. Схема процесса управления проекта.
10. Производственный жизненный цикл (жизненный цикл товара, проекта).
11. Основные характеристики фаз проекта. Проблемы проекта.
12. Этапы финансирования проекта. Понятие “инвестиций”, “инвестора”.
13. Типы инвестиций в зависимости от вида ресурсов.
14. Виды источников инвестиций и инструменты их взаимодействия с проектом.
15. Схемы инвестирования. Рациональное их объединение.
16. Формы капитала.
17. Схема инвестиционного процесса (основные точки, сроки, инвестиции).
18. Шаги принятия решения про эффективность инвестиционного проекта.
19. Метод срока окупаемости проекта (пример, преимущества, недостатки). Простейшая модель движения денежных средств по проекту.
20. Метод коэффициента достоверности (пример, преимущества, недостатки).
21. Метод расчетной нормы окупаемости проекта (пример, преимущества, недостатки). Отличие бухгалтерского учета от финансового анализа.
22. Метод чистой приведенной стоимости проекта (пример, преимущества, недостатки).
23. Метод внутренней нормы прибыльности (пример, преимущества, недостатки). Графическое решение метода.
24. Сравнительная характеристика финансовой и экономической оценок проекта.
25. Метод коэффициента соотношения выгод и затрат по проекту (пример, преимущества, недостатки).
26. Качественный анализ. Классификация рисков проекта.
27. Количественный анализ. Методы оценки рисков проекта.
28. Метод математических ожиданий (пример, преимущества, недостатки).
29. Метод среднеквадратического отклонения (пример, преимущества, недостатки).
30. Понятие «качества». Эволюция организационных структур в области управления качеством.
31. Концепция тотального управления качеством. Схема развития уровней качества в США и Японии.
32. Жизненный цикл продукта проекта, как цикл качества.
33. Этапы планирования качества.
34. Фазы жизненного цикла товара проекта.
35. Виды планов.
36. Назначение и суть календарного планирования (цели, этапы разработки календарного плана).
37. Понятие резерва времени работы, длительности работы, раннего и позднего старта и финиша работы.
38. Основные типы сетевых моделей. Типы логических взаимосвязей между работами в сети.
39. Представление работ в сети. 2 прохода при расчете сроков в сети.
40. Правило расчета для прямого хода.
41. Правило расчета для обратного хода. Работы критического пути.
42. Эволюция организационных структур в области управления качеством.
43. Концепция менеджмента качества в управлении проектами.
44. Основные инструменты планирования качества проекта.
45. Основные инструменты обеспечения качества продукта проекта.
46. Основные инструменты контроля качества проекта.
47. Менеджмент качества проекта.

*Самостоятельная работа предполагает:*

**Тема 1. Основные положения управления проектами.**

Написание эссе про место проектного менеджмента в современных условиях и собственного видения и надежд относительно дисциплины “Управление проектами”.

**Тема 2. Окружение, процесс управления проектами.**

Сравнительная характеристика фаз, стадий, этапов инвестиционного проекта с использованием литературного дайджеста Работа в маленьких группах. Каждая группа обрабатывает первоисточники. Специалисты в области управления проектами не пришли к единому мнению относительно количества фаз проектного цикла и выделяют от 4 до 9 стадий.

**Тема 3. Инвестирования капитала в проекты.**

Сравнительная характеристика схем, видов, типов инвестиционных инструментов и их целесообразности и достижимости в современных условиях с использованием литературного дайджеста. Работа в маленьких группах. Выступление оппонентов.

**Тема 4. Методы оценки эффективности инвестиционного проекта.**

Решение расчетно-графических задач по индивидуальным вариантам методами Net Present Value (чистой приведенной стоимости проекта) , Accounting Rate of Return (расчетной нормы окупаемости проекта), Internal Rate of Return (внутренней нормы прибыльности).

**Тема 5. Основы календарного планирования проектов, виды сетевых моделей и особенности их расчета.**

Расчет фрагментов календарного плана проекта методами прямого и обратного хода по индивидуальным вариантам.

**Тема 6. Методы анализа проектного риска.**

Решение расчетно-графических задач по индивидуальным вариантам методами математического ожидания и среднеквадратического отклонения.

**Тема 7. Управление качеством проекта.**

Разработка стандарта качества управления проектом.

**Перечень вопросов самостоятельной работы студентов (СРС) по дисциплине**

1. Концепция управления проектами.
2. Взаимосвязь управления проектом и управления инвестициями.
3. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента.
4. Классификация базовых понятий управления проектами.
5. Классификация типов проектов.
6. Проектный цикл.
7. Методы управления проектами.
8. Функции и подсистемы управления проектами.
9. Организационные структуры управления проектами.
10. Начальная (прединвестиционная) фаза проекта.
11. Организация офиса проекта.
12. Проектное финансирование.
13. Маркетинг проекта.
14. Разработка проектной документации.
15. Экспертиза проекта.
16. Торги и контракты.
17. Оценка эффективности инвестиционных проектов.



18. Функции управления проектами.
19. Управление стоимостью проекта.
20. Контроль и регулирование проекта.
21. Завершение проекта.
22. Подсистемы управления проектами.
23. Управление работами по проекту.
24. Менеджмент качества проекта.
25. Управление ресурсами проекта.
26. Управление командой проекта.
27. Формирование и развитие команды проекта.
28. Организация эффективной деятельности команды проекта.
29. Управление персоналом команды проекта.
30. Психологические аспекты управления персоналом команды проекта.
31. Управление рисками в проекте.
32. Управление коммуникациями проекта.
33. Информационные технологии управления проектами.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, издательство	Год	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		печатные издания (кол-во)	электронные (наименование ресурсов)
1	2	3	4
1. Лебедева Т.Н. Методы и средства управления проектами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для СПО/ Лебедева Т.Н., Носова Л.С.— Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2019.— 79 с.— ЭБС «IPRbooks»	2019		<a href="http://www.iprbookshop.ru/86075.html">http://www.iprbookshop.ru/86075.html</a>
2. Лебедева Т.Н. Методы и средства управления проектами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Лебедева Т.Н., Носова Л.С.— Электрон. текстовые данные. — Челябинск: Южно-Уральский институт управления и экономики, 2017.— 79 с.— ЭБС «IPRbooks»	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/81304.html">http://www.iprbookshop.ru/81304.html</a>
3. Сооляттэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика [Электронный ресурс]: учебник/ Сооляттэ А.Ю.— Электрон. текстовые данные. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 816 с.— ЭБС «IPRbooks»	2012		<a href="http://www.iprbookshop.ru/17050.html">http://www.iprbookshop.ru/17050.html</a>
Дополнительная литература			
1. Матюшка В.М. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Матюшка В.М.— Электрон. текстовые данные. — М.: Российский университет дружбы народов, 2010. — 556 с.— ЭБС «IPRbooks»	2010		<a href="http://www.iprbookshop.ru/11440.html">http://www.iprbookshop.ru/11440.html</a>
2. Горбовцов Г.Я. Управление проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Горбовцов Г.Я.— Электрон. Текстовые данные. — М.: Евразийский открытый институт, 2009. — 288 с.— ЭБС «IPRbooks»	2009		<a href="http://www.iprbookshop.ru/10885.html">http://www.iprbookshop.ru/10885.html</a>
3. Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы [Электронный ресурс]/ Новиков Д.А.— Электрон. Текстовые данные. — М.: ПМСОФТ, 2007. — 140 с.— ЭБС «IPRbooks»	2007		<a href="http://www.iprbookshop.ru/8489.html">http://www.iprbookshop.ru/8489.html</a>
Интернет- ресурсы			

1. Технологические процессы			<a href="http://www.pragmatist.ru">http://www.pragmatist.ru</a>
2. Технологические процессы в сервисе			<a href="http://znanium.com">http://znanium.com</a>
3. Технологические процессы в сервисе			<a href="https://www.chitai-gorod.ru">https://www.chitai-gorod.ru</a>
Перечень программного обеспечения			
пакет MS-Office Primavera Project Planner			
Перечень информационных справочных систем			
СПС (инсталлированный ресурс Электронная библиотечная система Владимирского государственного университета ( <a href="http://elibrari.ru">http://elibrari.ru</a> ))	КонсультантПлюс ресурс ВлГУ		<a href="http://library.vlsu.ru/">http://library.vlsu.ru/</a>

## 7.2. Периодические издания

1. Журнал «Промышленный сервис»
2. Журнал «Технико-технологические процессы в сервисе»
3. Журнал «Управление проектами»
4. Журнал «Управление проектами и программами»

## 7.3. Интернет ресурсы

1. <http://libgost.ru/>
2. <http://bsnss.net/>
3. <http://smb.gov.ru/>
4. <http://www.mojo-delo.ru/>

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий *лекционного типа, занятий практического/лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы:* аудитории, оснащенные мульти-медиа оборудованием, компьютерные классы с доступом в интернет, аудитории без спец. оборудования. Практические/лабораторные работы проводятся в аудиториях 102, 103 учебного корпуса № 5.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: Microsoft Office.

Профиль «Технология и организация туристской деятельности»

Рабочую программу составил К.т.н. Дорашинко А.Н. Дораш

Рецензент  
(представитель работодателя) Кавельева Е.В. директор ООО  
(место работы, должность, ФИО, подпись) туристическая фирма

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Туе  
Протокол № 9 от 23.05.19 года Офф.  
Заведующий кафедрой Тухобева Л.Г.  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления 43.03.02. Туризм  
Протокол № 3 от 07.06.19 года Полуков  
Председатель комиссии Полуков О.П.  
(ФИО, подпись)