

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 25.05.2023 21:20:53  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов  
имени Патриса Лумумбы»**

**Кафедра национальной экономики**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление организационными изменениями**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

**38.04.01 «Экономика»**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

**специализация «Smart-бизнес»**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

*Цель дисциплины* – изучение современных подходов к управлению организационными изменениями, формирование навыков работы с сопротивлением персонала, а также формирования стратегий и планов проведения организационных изменений. В настоящее время управление организацией фактически представляет собой непрерывный процесс управления изменениями. В связи с этим освоение отечественного и зарубежного опыта и теоретических подходов к управлению изменениями является одной из актуальных задач при обучении студентов.

Знание стратегий и методов управления изменениями, причин и факторов сопротивления организационным изменениям, понимание значимости и владение инструментами управления изменениями является одним из условий вывода менеджерами отечественных компаний на необходимый уровень конкурентоспособности не только на российском, но и на мировых рынках.

*Задачи дисциплины:*

- знать основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, модели управления изменениями, причины сопротивления изменениям;
- уметь разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность, преодолевать локальное сопротивление изменениям;

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Стратегическое целеполагание: модели бизнеса» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-3	Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;
		УК-3.2. Формулирует и учитывает в своей деятельности особенности поведения групп людей, выделенных в зависимости от поставленной цели;
		УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата;
		УК-3.4. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды;
		УК-3.5. Аргументирует свою точку зрения относительно использования идей других членов команды для достижения поставленной цели;
		УК-3.6. Участвует в командной работе по выполнению поручений.
УК-7	Способность искать нужные источники информации и данные, воспринимать, анализировать, запоминать	УК-7.1. Осуществляет поиск нужных источников информации и данных, воспринимает, анализирует, запоминает и передает информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач; проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных	различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач;  УК-7.2. Проводит оценку информации, ее достоверность, строит логические умозаключения на основании поступающих информации и данных.
ОПК-3	Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в экономике	3.1. Разрабатывает программу прикладного и/или фундаментального исследования в области экономики на основе оценки и обобщения результатов научных исследований, проведенных другими авторами. 3.2. Готовит аналитическую записку по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области экономики. 3.3. Обобщает выводы, готовит заключение и формулирует рекомендации по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области экономики.
ПКО-1	Способность осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	1.1. Способен подготавливать аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; 1.2. Способен анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов 1.3. Способен составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом;
ПКО-2	Способен разрабатывать проектные решения, стратегии поведения экономических агентов и оценивать их эффективность.	2.1. Способен самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ; 2.2. Способен оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности 2.3. Способен разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках.

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
ПКО-3	Способность проводить первичные исследования в соответствии с направленностью программы, организовывать свою научно-исследовательскую работу и представлять результаты исследований научному сообществу	3.1. Способен обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований;
		3.2. Способен обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования;
		3.3. Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой и представлять результаты научному сообществу в виде статьи или доклада

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Управление организационными изменениями» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.В.ДВ.02.

В рамках ОП ВО обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Управление организационными изменениями».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-3	Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Микроэкономика (продвинутый курс) Управление международным бизнесом Современный маркетинг и управление брендом ВЭД фирмы Управление проектом Инновационная деятельность компании Корпоративное управление Антикризисное управление компанией Управление устойчивым развитием бизнеса Стратегическое целеполагание: модели бизнеса	Управление стоимостью компании Производственная практика Преддипломная практика Научно-исследовательская работа
УК-7	Способность искать нужные источники информации и данные, воспринимать,	Эконометрика (продвинутый курс) Управление проектом	Управление стоимостью компании Производственная практика

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	анализировать, запоминать и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач; проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных	Таможенно-тарифное регулирование Антикризисное управление компанией	Преддипломная практика Научно-исследовательская работа
ОПК-3	Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в экономике	Макроэкономика (продвинутый курс) Управление международным бизнесом Современный маркетинг и управление брендом Международные валютно-кредитные отношения Инновационная деятельность компании SMART-экономика Разработка и принятие управленческих решений Корпоративное управление Антикризисное управление компанией Стратегическое целеполагание: модели бизнеса	Имплементация стратегии компании Производственная практика Преддипломная практика Научно-исследовательская работа
ОПК-4	Способность принимать экономически и финансово обоснованные	Управление международным бизнесом Управление проектом Инновационная деятельность компании	Управление стоимостью компании Активность организации на финансовых рынках

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	организационно - управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Особенности предпринимательства в России Антикризисное управление компанией Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	Производственная практика Преддипломная практика Научно-исследовательская работа
ПКО-1	Способность осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом.	Управление международным бизнесом Международная торговля Современный маркетинг и управление брендом ВЭД фирмы Международные валютно-кредитные отношения Управление проектом Инновационная деятельность компании Деловые коммуникации. Международные переговоры Таможенно-тарифное регулирование Особенности предпринимательства в России SMART-экономика Разработка и принятие управленческих решений Управление организационным поведением Корпоративное управление Антикризисное управление компанией Управление устойчивым развитием бизнеса Стратегическое целеполагание: модели бизнеса Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	Управление стоимостью компании Имплементация стратегии компании Активность организации на финансовых рынках Производственная практика Преддипломная практика Научно-исследовательская работа
ПКО-2	Способность разрабатывать проектные решения, стратегии поведения экономических агентов	Управление международным бизнесом Международная торговля Современный маркетинг и управление брендом	Управление стоимостью компании Имплементация стратегии компании

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	и оценивать их эффективность	ВЭД фирмы Международные валютно-кредитные отношения Управление проектом Инновационная деятельность компании Деловые коммуникации. Международные переговоры Таможенно-тарифное регулирование Особенности предпринимательства в России SMART-экономика Разработка и принятие управленческих решений Управление организационным поведением Корпоративное управление Антикризисное управление компанией Управление устойчивым развитием бизнеса Стратегическое целеполагание: модели бизнеса Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	Активность организации на финансовых рынках Производственная практика Преддипломная практика Научно-исследовательская работа
ПКО-3	Способность проводить первичные исследования в соответствии с направленностью программы, организовывать свою научно-исследовательскую работу и представлять результаты исследований научному сообществу.	Управление международным бизнесом Международная торговля Современный маркетинг и управление брендом ВЭД фирмы Международные валютно-кредитные отношения Управление проектом Инновационная деятельность компании Деловые коммуникации. Международные переговоры Таможенно-тарифное регулирование Особенности предпринимательства в России	Управление стоимостью компании Имплементация стратегии компании Активность организации на финансовых рынках Производственная практика Преддипломная практика Научно-исследовательская работа

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
		SMART-экономика Разработка и принятие управленческих решений Управление организационным поведением Корпоративное управление Антикризисное управление компанией Управление устойчивым развитием бизнеса Стратегическое целеполагание: модели бизнеса Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегическое целеполагание: модели бизнеса» составляет 2 зачетных единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения ОП ВО для **ОЧНОЙ** формы обучения

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.	Семестр(-ы)			
		1	2	3	4
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	36		36		
в том числе:					
Лекции (ЛК)	18		18		
Лабораторные работы (ЛР)					
Практические/семинарские занятия (СЗ)	18		18		
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	27		27		
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	9		9		
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	ак.ч.	<b>72</b>	<b>72</b>		
	зач.ед.	<b>2</b>	<b>2</b>		

\* - заполняется в случае реализации программы в заочной форме

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы*
		ЛК, СЗ
		ЛК, СЗ



Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы*
Раздел 1. Основные тенденции и закономерности развития организации	Тема 1. Организация как система, ее свойства Тема 2. Принципы организации Тема 3. Жизненный цикл организации. Сравнительный анализ моделей жизненных циклов организации.	ЛК, СЗ
Раздел 2. Понятие, стратегии и модели организационных изменений	Тема 4. Понятие организационных изменений. Классификация организационных изменений Тема 5. Методы анализа деятельности компании: выявление потребностей и причин организационных изменений Тема 6. Стратегии организационных изменений Тема 7. Модели организационных изменений	ЛК, СЗ
Раздел 3. Изменения систем управления организаций	Тема 8. Эволюции организационных структур Тема 9. Анализ организационных структур Тема 10. Реструктуризация: формы и виды. Последовательность этапов реструктуризации компании Тема 11. Основные принципы создания эффективных организационных структур Тема 12. Методы построения эффективных организационных структур	ЛК, СЗ
Раздел 4. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления	Тема 13. Причины сопротивления изменениям Тема 14. Методы преодоления сопротивления	ЛК, СЗ
Раздел 5. Роль команды в организационных изменениях	Тема 15. Принципы построения эффективной управленческой команды. Лидерство Тема 16. Эффективность работы команды	ЛК, СЗ

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Учебная аудитория 17, Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран - 2 шт. Адрес: ул. Миклухо-Маклая д. 6

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Учебная аудитория 17, Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран - 2 шт. Адрес: ул. Миклухо-Маклая д. 6
Для самостоятельной работы обучающихся	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Компьютерный класс 23, Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio- 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 - 1 шт, экран -1 шт. Адрес: ул. Миклухо-Маклая д. 6

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

*Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы*

1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН
2. **Университетская библиотека ONLINE** – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>
3. **LexisNexis**. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/>
4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com)
5. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
6. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>
7. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>
8. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>
9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
10. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
11. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>
12. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
13. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet>

14. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: [http://www.alpinabook.ru/books/online\\_biblioteka.php](http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php)
15. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
16. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>

*Поисковые системы:* Яндекс ([yandex.ru](http://yandex.ru)), Google ([google.ru](http://google.ru)).

#### **10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

##### ***а) основная литература:***

1. Адизес И. К. Управляя изменениями [Текст+СД]. - СПб:Питер, 2010.-224 с.
2. Блинов А.О., Переверзев И.П., Угрюмова Н.В. Механизм интеграции методов совершенствования бизнес-процессов организаций: монография / А.О. Блинов, И.П. Переверзев, Н.В. Угрюмова. - Челябинск: Изд-во Южно-Уральского гос. ун-та, 2013. - 216 с.
3. Блинов А.О. Управление изменениями: учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. - 304 с.
4. Алешникова В.И., Алешникова А.В. Управление организационными изменениями: Учебное пособие/В.И. Алешникова, А.В. Алешникова. – Воронеж: ИММиФ, 2011
5. Богатко А.Н. Система управления развитием предприятия (СУРП) / А.Н. Богатко. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 240 с.
6. Гуияр Ф.Ж., Келли, Д.Н. Преобразование организации / пер. с англ. / Ф.Ж. Гуияр, Д.Н. Келли. - М.: Дело, 2000. - 376 с.
7. Катунина И.В. Управление изменениями: учебно-методическое пособие / И.В. Катунина. - Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та, 2012. - 328 с.
8. Котлер Ф., Бергер, Р., Бикхофф, Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы = The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 144 с.
9. Корпоративная культура и управление изменениями / Пер. с англ. А. Лисицыной. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 192 с.
10. Кужева С.Н. Управление изменениями: учебное пособие / С.Н. Кужева. - Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та, 2011. - 140 с.
11. Панфилов Н.В. Методы управления изменениями / Н.В. Панфилов. - М.: Лаборатория Книги, 2010. - 84 с.
12. Репнев В.А. Исследование системы управления компанией - управление изменениями / В.А. Репнев. - М.: Директ-Медиа, 2013. - 265 с.
13. Сулейманкадиева А.Э. Управление организационными изменениями: практикум / А.Э. Сулейманкадиева. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 59 с.
14. Чалых С.В. Теоретические основы управления изменениями и развития бизнеса / С.В. Чалых. - М.: Лаборатория Книги, 2011. - 100 с.
15. Шаймиева Э.Ш. Управление изменениями: учеб. пособие / Э.Ш. Шаймиева. - Казань: Изд-во «Познание» Института экономики, управления и права (г. Казань), 2014. - 136 с.
16. Шермет М.А. Управление изменениями: учебное пособие / М.А. Шермет. - М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. - 128 с.

##### ***б) дополнительная литература:***

1. Морозова Е.В. Управление изменениями как проблема политического менеджмента / Е.В. Морозова // Полис: Политические исследования. - 2010. - № 2 (116). - С. 122-127.

2. Роднянский, Д. Управление изменениями в процессе взаимодействия администрации и общественных структур региона с менеджментом холдинговых компаний / Д. Роднянский // Проблемы теории и практики управления. - 2010. - № 3. - С. 56-63.

3. Библиотека методов управления изменениями [Электронный ресурс] / С. Горелик. - Режим доступа: <http://ibcm.biz>.

**в) программное обеспечение:**

Microsoft Office 2007, Mentor

**г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

<http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН

Разделы:

1. Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН.

2. Электронные ресурсы – в том числе Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ): Университетская библиотека ONLINE, LexisNexis, SPRINGER, Вестник РУДН, Columbia International Affairs Online (CIAO), East View, eLibrary.ru, Grebennikon, Library PressDisplay, Polpred.com, SwetsWise, Swets Wise online content, University of Chicago Press Journals, Книги издательства «Альпина Паблишерз», BIBLIOPHIKA, Электронная библиотека диссертаций РГБ.

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля «Управление организационными изменениями» размещены в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины в ТУИС.*

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Оценочные материалы и балльно-рейтинговая система\* оценивания уровня сформированности компетенций (части компетенций) по итогам освоения дисциплины «Управление организационными изменениями» представлены в Приложении к настоящей Рабочей программе дисциплины.

\* - ОМ и БРС формируются на основании требований соответствующего локального нормативного акта РУДН.

### **РАЗРАБОТЧИКИ:**

**Руководитель программы  
МВА**

Должность, БУП

**Н.С. Сахарчук**

Фамилия И.О.

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:  
Заведующий кафедрой нац.  
экономики, д.э.н., проф.**

Наименование БУП



Подпись

**Ю.Н. Мосейкин**

Фамилия И.О.

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:  
Доцент каф. нац. экономики**

Должность, БУП



Подпись

**М.В. Черняев**

Фамилия И.О.

