

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 23.05.2025 11:59:57  
Уникальный программный ключ:  
ca953a01204891083f939673078ef1a989dae18a

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

---

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

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **HR-АНАЛИТИКА**

(наименование дисциплины/модуля)

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

### **38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

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

### **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ СРЕДЕ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2025 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «HR-аналитика» входит в программу магистратуры «Управление персоналом в кросс-культурной среде» по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» и изучается во 2 семестре 1 курса. Дисциплину реализует Кафедра менеджмента. Дисциплина состоит из 6 разделов и 6 тем и направлена на изучение основных HR показателей компании для решения стратегических задач в области ее кадровой политики.

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов, получение знаний, навыков в области анализа данных о персонале компании для решения стратегических задач компании в области HR. Задачи изучения дисциплины: • управление потоком данных о персонале, их определение, классификация, систематизация; • качество HR-данных, определение целесообразности и приоритетности анализа информации о персонале, влияние на бизнес-задачи компании; • целесообразность внедрения аналитических HR-систем в компании, рентабельность инвестиций в технические решения для анализа данных, формирование команд по HR-аналитике.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «HR-аналитика» 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<br>(в рамках данной дисциплины)  |
|------|--|--|
| УК-1 | Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий. | УК-1.1 Понимает принципы научной аргументации, руководствуется ими при обсуждении профессиональных проблем; критически относится к информации, может выбрать стратегию по её проверке и реализовать её, добиваясь объективности фактов и суждений;<br>УК-1.2 Понимает принципы системного подхода и руководствуется ими в анализе ситуации, выделяет факторы внешней и внутренней среды объекта и оценивает их влияние;<br>УК-1.3 Анализирует проблемные ситуации на основе системного подхода: собирает необходимую информацию, анализирует её, описывает конкретные случаи, разрабатывает предложения по решению проблем.;   |
| УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.   | УК-2.1 Изучает и обобщает опыт разработки различных проектов в профессиональной сфере, разрабатывает критерии оценки проектов, анализирует и отбирает лучшие разработки;<br>УК-2.2 Формулирует и обосновывает цели и задачи проекта, целевые ориентиры и механизмы их достижения на основе анализа проблемы, для решения которой проект разрабатывается. ;<br>УК-2.3 Разрабатывает проект и управляет им, следуя проработанному алгоритму действий: составляет программу проекта, намечает ключевые работы, оценивает обеспеченность ресурсами, даёт профессиональное обоснование проекта, реализует проект полностью или частично, анализирует результаты и представляет их для обсуждения; |
| УК-6 | Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки        | УК-6.1 Понимает цели и задачи своего профессионального развития, выстраивает траекторию профессионального роста с учетом тенденций на рынке труда, понимает направление и пути построения карьеры. ;<br>УК-6.2 Организует свою деятельность и оценивает её результаты, развивает личностные качества для достижения  |

| Шифр  | Компетенция  | Индикаторы достижения компетенции<br>(в рамках данной дисциплины)  |
|-------|--|--|
|       |  | успеха в профессии.;<br>УК-6.3 Проявляет готовность к самообразованию, к самостоятельному развитию профессиональных умений и навыков.;   |
| УК-7  | Способен: искать нужные источники информации и данные, воспринимать, 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 | УК-7.1 Использует современные информационные технологии и пакеты прикладных программ в управлении персоналом и смежных областях;<br>УК-7.2 Разрабатывает и осуществляет исследовательские проекты для информационного обеспечения системы управления персоналом;<br>УК-7.3 Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении профессиональных задач, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных;  |
| ОПК-2 | Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач.  | ОПК-2.1 Организует и проводит работу по сбору данных при решении управленческих и исследовательских задач, применяя современные методы и технологии.;<br>ОПК-2.2 Обрабатывает и анализирует данные, используя статистические методы, для решения управленческих и исследовательских задач.;<br>ОПК-2.3 Производит комплексную оценку материалов исследований на основе научной методологии, критически их оценивает, опираясь на результаты современных исследований, выделяет ошибки и недочеты, предлагает новые исследовательские гипотезы и способы их проверки.;        |
| ОПК-4 | Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации   | ОПК-4.1 Оценивает необходимость и определяет направление организационных изменений в компании, внедрения новых технологий и инноваций в систему управления персоналом для повышения качества и эффективности профессиональной деятельности.;<br>ОПК-4.2 Разрабатывает планы изменений в системе управления персоналом на основе анализа динамики внутренних факторов организации и внешней среды;<br>ОПК-4.3 Оценивает эффективность организационных изменений в системе управления персоналом, предлагает соответствующие меры по повышению эффективности работы персонала; |
| ОПК-5 | Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач  | ОПК-5.1 Ориентируется в современных информационных технологиях, используемых в практике работы с персоналом, понимает необходимость их применения.;<br>ОПК-5.2 Использует современные информационные технологии для реализации функций управления персоналом.;<br>ОПК-5.3 Использует ресурсы сети «Интернет» при решении профессиональных задач по управлению персоналом;  |

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «HR-аналитика» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «HR-аналитика».

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-7 | Способен: искать нужные источники информации и данные, воспринимать, 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 | <p><i>Профессиональный иностранный язык**;</i></p> <p>Оценка эффективности труда и управления персоналом;</p> <p><i>Русский язык как иностранный в профессиональной деятельности**;</i></p> <p>Профессиональный иностранный язык (факультатив);</p> <p>Русский язык в профессиональной деятельности (факультатив);</p> <p>Информационные базы данных;</p> <p>Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);</p> | <p><i>Профессиональный иностранный язык**;</i></p> <p>Технология рекрутмента: зарубежная и российская практика;</p> <p><i>Анализ работы и технология грейдинга в международных организациях**;</i></p> <p><i>Этика деловых отношений в бизнес среде**;</i></p> <p><i>Корпоративная социальная ответственность**;</i></p> <p><i>Нормирование и организация труда в международных компаниях**;</i></p> <p><i>Русский язык как иностранный в профессиональной деятельности**;</i></p> <p>Профессиональный иностранный язык (факультатив);</p> <p>Русский язык в профессиональной деятельности (факультатив);</p> <p>Научно-исследовательская работа;</p> <p>Преддипломная практика;</p> |
| УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.   | <p><i>Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);</i></p>  | <p><i>Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде;</i></p> <p><i>Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности;</i></p> <p><i>Инновационные технологии принятия кадровых решений;</i></p> <p><i>Преддипломная практика;</i></p> <p><i>Научно-исследовательская работа;</i></p>   |
| УК-1 | Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.   | <p><i>Стратегическое управление персоналом в международных компаниях;</i></p> <p><i>Кросс-культурный менеджмент;</i></p>  | <p><i>Инновационные технологии принятия кадровых решений;</i></p>  |

| Шифр  | Наименование компетенции  | Предшествующие дисциплины/модули, практики*   | Последующие дисциплины/модули, практики*  |
|-------|---|---|---|
| УК-6  | Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки                             | <i>Формирование кадровой политики организации;<br/>Консультирование и коучинг персонала в организации;<br/>Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом;<br/>Оценка эффективности труда и управления персоналом;<br/>Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);</i>  | <i>Преддипломная практика;<br/>Научно-исследовательская работа;<br/>Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде;</i>   |
| ОПК-2 | Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач. | <i>Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);<br/>Стратегическое управление персоналом в международных компаниях;<br/>Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом;<br/>Информационные базы данных;</i>  | <i>Научно-исследовательская работа;<br/>Преддипломная практика;<br/>Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде;<br/>Технология рекрутмента: зарубежная и российская практика;</i>               |
| ОПК-4 | Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации                        | <i>Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);<br/>Кросс-культурный менеджмент;<br/>Консультирование и коучинг персонала в организации;<br/>Стратегическое управление персоналом в международных компаниях;<br/>Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом;<br/>Оценка эффективности труда и управления персоналом;<br/>Personality Psychology in HR;</i> | <i>Научно-исследовательская работа;<br/>Преддипломная практика;<br/>Кадровая безопасность и охрана труда;<br/>Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности;<br/>Инновационные технологии принятия кадровых решений;</i> |
| ОПК-5 | Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач                                 | <i>Формирование кадровой политики организации;<br/>Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом;<br/>Консультирование и коучинг персонала в организации;<br/>Оценка эффективности труда и управления персоналом;<br/>Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);</i>   | <i>Технология рекрутмента: зарубежная и российская практика;<br/>Научно-исследовательская работа;<br/>Преддипломная практика;</i>   |

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

\*\* - элективные дисциплины /практики

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

Общая трудоемкость дисциплины «HR-аналитика» составляет «4» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

| Вид учебной работы                               | ВСЕГО, ак.ч.   |            | Семестр(-ы) |
|--|----------------|------------|-------------|
|  |                |            | 2           |
| <i>Контактная работа, ак.ч.</i>                  | 54             |            | 54          |
| Лекции (ЛК)                                      | 18             |            | 18          |
| Лабораторные работы (ЛР)                         | 0              |            | 0           |
| Практические/семинарские занятия (СЗ)            | 36             |            | 36          |
| <i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i> | 63             |            | 63          |
| <i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i> | 27             |            | 27          |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>             | <b>ак.ч.</b>   | <b>144</b> | <b>144</b>  |
|  | <b>зач.ед.</b> | <b>4</b>   | <b>4</b>    |

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины  | Содержание раздела (темы) |  | Вид учебной работы* |
|---------------|--|---------------------------|--|---------------------|
| Раздел 1      | Тема 1. Организационно-методические основы анализа персонала организации | 1.1                       | Цель, задачи, предмет и содержание курса «HRаналитика». Понятие «персонал» и «кадры». Трудовой потенциал работника: психофизиологический, квалификационный, личностный. Основные концепции, понятия, этапы развития аналитики персонала: принципы, направления, модели, виды. Информационная база о персонале и способы её получения. Роль социологических исследований в получении достоверной информации. Методология и методика проведения социологических исследований в области управления персоналом. Аналитика персонала как импульс совершенствования организации в области управления персоналом. Организационно-методические основы аналитики персонала. Сущность, цели, задачи, объект и предмет аналитики. Аналитика: основные цели. Организация и информационное обеспечение аналитики. Принципы аналитики. Место аналитики в системе управления персоналом. Инструментарий проведения аналитики персонала. Последовательность проведения анализа. Оценка эффективности анализа | ЛК, СЗ              |
| Раздел 2      | Тема 2 Роль HRаналитики в процессах управления персоналом                | 2.1                       | HR-аналитика сегодня. Определение HRаналитики. Мировые тренды в области HRаналитики. Использование HR-аналитики в процессах управления персоналом. Важность применения HR-аналитики. Зарубежные практики применения HR-аналитики. Становление HR-партнерства при помощи HRаналитики. Навыки HR, необходимые для использования HR-аналитики. Digitalграмотность HR. Методы изучения основных проблем эффективного использования персонала: исследовательские подходы, инструментарий проведения аналитики. Совершенствование системы управления персоналом организации по результатам анализа   | ЛК, СЗ              |
| Раздел 3      | Тема 3 Технологии применения HR-анализа. HR-метрики. Big Data.           | 3.1                       | Современные исследования по применению HR-аналитики. Проблемы автоматизации процессов HR. Готовность компаний и организаций развивать направление HR-аналитики. HR-трансформация в процессе развития HR-аналитики. Технологии HR-анализа. Определение HR-метрик. Наиболее распространённые HR-метрики. Критерии выбора HR-метрик. ROI как универсальный инструмент HR-аналитики. Примеры использования HR-метрик. Интерпретация данных HR-аналитики. Понятие Big   | ЛК, СЗ              |

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины                                 | Содержание раздела (темы)  | Вид учебной работы* |
|---------------|---|--|---------------------|
|               |   | Data. Применение технологии Big Data в HR.   |                     |
| Раздел 4      | Тема 4 Ключевые показатели эффективности в процессе HR-анализа. | 4.1<br>Понятие «KPI». Связь KPI с HR-аналитикой. Построение бюджета на персонал. Финансовая отдача от расходов на персонал. Производительность труда. Анализ производительности труда: уровня и динамики, факторов и резервов роста производительности труда; соотношения темпов изменения производительности труда и его оплаты. Анализ социального развития: формирования и использования фонда социального развития организации и выплат социального характера. Экономико-математические методы и модели анализа трудовых показателей, их использование в аудите персонала. Приёмы анализа: дифференциальный; цепных подстановок; абсолютных разниц; относительных разниц; приращения факторов, логарифмический, интегральный, индексный, экспертных оценок. Формулировка цели построения модели, выбор критериев экономической эффективности: максимальная выработка; максимальная прибыль, минимальные затраты труда (численность персонала, рабочее время). Выбор критериев социальной эффективности: качество трудовой жизни, трудовой доход, заработная плата, социальные выплаты. Текучесть кадров. Уровень абсентизма. Удовлетворенность сотрудников работой. Эффективность подбора и найма. Эффективность обучения. | ЛК, СЗ              |
| Раздел 5      | Тема 5 Основные тенденции применения HR-аналитики               | 5.1<br>Тенденции отечественные и зарубежные 2020-2021 годов по использованию HR-аналитики. Аналитические технологии в программах ERP. Примеры использования HR-аналитики для: обеспечения эффективности продаж; улучшения системы подбора и найма; удержания персонала; исключения рисков несоответствия сотрудников нормам, правилам; развития корпоративной культуры   | ЛК, СЗ              |
| Раздел 6      | Тема 6 Служба аналитики. Перспективы развития HR-аналитики.     | 6.1<br>Служба аналитики: цели, задачи, принципы построения, функции. Критерии оценки эффективности работы служб управления персоналом. Направления анализа качества управления персоналом. Роль аудита служб управления персоналом в повышении эффективности управления. Проведение аудита. Основные направления, цели и задачи. Применение результатов аудита персонала для HR-аналитики. Прогнозы развития HR-аналитики. Стимулы роста HR-аналитики. Сосредоточение на бизнес-приоритетах. Инвестиции в HR-аналитику. Их цели и задачи. Построение команды аналитиков. Определение их профессиональных качеств и обязанностей. Условия для создания успешной системы   | ЛК, СЗ              |

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела (темы)   | Вид учебной работы* |
|---------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------|
|               |                                 | HR-аналитики в организации. |                     |

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/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.   | ауд. 19, Моноблок MSI Pro AP 272 Intel I5 13400/16 GB/512 GB/audio, монитор 27", Мультимедиа проектор Cactus CSC4.SG , Экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 |
| 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. | ауд. 23, Моноблок HP ProOne 440 Intel I5 10500T/16 GB/512 GB/audio, монитор 24", Мультимедиа проектор Cactus CSC4.SG , Экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 |
| Для самостоятельной работы | Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.                                  | ауд. 19, Моноблок MSI Pro AP 272 Intel I5 13400/16 GB/512 GB/audio, монитор 27", Мультимедиа проектор Cactus CSC4.SG , Экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 |

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

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Волкова, Н. В. Нг-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом : учебник для вузов / Н. В. Волкова, С. А. Евсеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19568-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569183>

2. Дэйв Миллнер, Надим Хан HR-аналитика. Практическое руководство по работе с

персоналом на основе больших данных Издание на русском языке, перевод, оформление.  
ООО «Альпина Паблишер», 2022

*Дополнительная литература:*

1. Гобарева Я. Л. Бизнес-аналитика средствами Excel : учебное пособие :  
рекомендовано УМО... / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк; Финансовый  
ун-т при Правительстве РФ. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : ИНФРА-М : Вузовский учебник,  
2015. - 336 с.

2. Карлберг, К. Бизнес-анализ с использованием Excel [Текст] : научное издание /  
Конрад Карлберг ; [пер. с англ. и ред. В. Р. Гинзбурга]. - 4-е изд. - Москва [и др.] :  
Вильямс, 2014. - 566 с.

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ  
на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при  
освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «HR-аналитика».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся  
размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Якубова Татьяна  
Николаевна

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой

*Должность БУП*

*Подпись*

Вавилина Алла  
Владимировна

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Вавилина Алла  
Владимировна

*Фамилия И.О.*