

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Оценка эффективности внедрения информационных систем**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Управление цифровыми технологиями

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 8890  
Подписал: заведующий кафедрой Вакуленко Сергей Петрович  
Дата: 24.05.2023

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Цель освоения дисциплины "Оценка эффективности внедрения информационных систем": формирование системы знаний и умений, необходимых для выполнения оценки качества и эффективности внедрения программного обеспечения и цифровых технологий.

Задачи:

- освоение студентами моделей и методов, применяемых для оценки качества и эффективности внедрения информационных систем;
- формирование у студентов знаний и умений, необходимых для оценки эффективности внедрения информационных систем, технико-экономического обоснования проектных решений;
- ознакомление студентов с инструментами, применяемыми для оценки эффективности внедрения информационных систем;
- ознакомление студентов с вопросами ценообразования применительно к информационным системам и технологиям, освоение приемов анализа и интерпретации информации из финансовой и других видов отчетности для принятия управленческих решений; документирования хозяйственных операций в прикладных программных решениях.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-4** - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

**ПК-2** - Способен применять гибкий подход в управлении проектами, применяя методологии управления и настроек бизнес-процессов.;

**ПК-6** - Способен анализировать бизнес-процессы и оптимизировать использование всех видов ресурсов, применять инструменты достижения максимальной доходности в условиях неопределенности внешней среды, на практике выявлять, оценивать и эффективно управлять рисками.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

**Знать:**

основные подходы операционного и стратегического управления на транспорте, к оценке эффективности основных и вспомогательных бизнес-

процессов.

**Уметь:**

аналитически обеспечивать разработку мероприятий по изменению основных и вспомогательных организационных процессов в организации в соответствии с вектором ключевых бизнес-процессов, организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепях поставок, разрабатывать транспортные схемы, методы доставки и оптимизировать транспортные потоки. Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей операционного и стратегического управления.

**Владеть:**

методами, техниками, процессами и инструментами планирования, оптимизации и организации транспортно-логистических бизнес-процессов, связанных с перевозками грузов и пассажиров, работой мультимодальных транспортно-логистических центров, взаимодействием различных видов транспорта, разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Сем. №7
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы

обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 80 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>Введение. Содержания понятия "Эффективность внедрения информационных систем".</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные определения и понятия.</li> <li>- Эффективность внедрения информационных систем.</li> <li>- Современные тенденции в управлении информационными системами предприятия.</li> <li>- Роль ИТ-менеджмента в обеспечении эффективности информационных систем.</li> <li>- ИТ-стратегии.</li> <li>- Разработка ИТ-стратегии и ее этапы. Итоговый документ ИТ-стратегии.</li> </ul>
2	<p>Управление эффективностью информационных систем.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Информационная система как совокупность ресурсов для бизнеса, которые требуют затрат на их создание, внедрение и последующее сопровождение в период эксплуатации.</li> <li>- Управление эффективностью ИС на уровне предприятия.</li> <li>- Информационная система как ИТ-сервис.</li> <li>- Взаимосвязь между ИТ-сервисами и бизнес-процессами (методика ITIL).</li> </ul>
3	<p>Методы оценки эффективности внедрения информационных.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Классификация методов и подходов к оценке эффективности внедрения информационных систем.</li> <li>- Затратный подход.</li> <li>- Сравнительный подход – оценка преимуществ от внедрения информационной системы и оценка перспективности вложений в ИТ по методике TVO.</li> <li>- Другие методы оценки эффективности внедрения информационных систем.</li> </ul>
4	<p>Теоретические основы коммерческой деятельности.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Эффективность коммерческой работы как оценка степени успешного установления взаимовыгодных хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка.</li> <li>- Прибыль как элемент формирования бизнес-стратегии транспортной компании.</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Активы как ядро модели управления, включая:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение области моделирования и основных ограничений;</li> <li>• выбор критериев и группировка объектов моделирования;</li> <li>• определение групп процессов управления активами;</li> <li>• адаптация модели с действующей системой управления.</li> </ul> </li> <li>- Коммерческая деятельность в аспекте взаимоотношения сторон, направленных на постоянный рост степени удовлетворения экономических интересов и покупателей, и продавцов.</li> <li>- Условия воспроизводства хозяйственных связей и производственных отношений.</li> </ul>
5	<p>Общие требования к разработке бизнес-плана транспортной компании.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проектирование функций бизнес-процессов: набор ключевых показателей результативности KPI.</li> <li>- Владелец процесса. Исполнители процесса. Входы и Выходы.</li> <li>- Требования к срокам выполнения и иные параметры.</li> </ul>
6	<p>Оперативное управление коммерческой работой в транспортно-экспедиторской компании.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ рынка транспортно-экспедиторских услуг, запросов практики и актуальных требований к проблематике экспедирования грузов.</li> </ul>
7	<p>Оперативное управление коммерческой работой в транспортно-экспедиторской компании.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ рынка транспортно-экспедиторских услуг, запросов практики и актуальных требований к проблематике экспедирования грузов.</li> </ul>
8	<p>Процессный подход и процессно- ориентированная организация бизнес-процессов в рамках операционного и стратегического управления компаниями-операторами подвижного состава.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Регламенты основных и вспомогательных процессов.</li> </ul>
9	<p>Основные подходы к моделированию бизнес-процессов в рамках операционного и стратегического управления цепями поставок.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные принципы создания бизнес-архитектуры и дизайна «гибкого бизнеса» в условиях организации процесса перевозки в цепи поставок.</li> <li>- Атрибуты Agile-бизнеса.</li> </ul>
10	<p>Организация коммерческой работы транспортно-экспедиторских предприятий.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов.</li> <li>- Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного управления транспортной компании в рамках формирования цепей поставок.</li> <li>- Анализ методик планирования и определения ключевых показателей эффективности коммерческой работы.</li> <li>- Планирования и определения ключевых показателей эффективности коммерческой работы транспортно-экспедиторских предприятий на основе стратегической карты сбалансированных показателей, обзор методик.</li> </ul>
11	<p>Сущность продукции транспортно-экспедиторских предприятий с точки зрения потребительской стоимости.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Клиентоориентированность.</li> <li>- Метод сегментации клиентов транспортно-экспедиторских предприятий с использованием</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	двухмерного ABC-анализа для целей коммерческой политики. - Аналитическая модель коммерческой работы как функция финансового результата от количества коммерческих контактов.
12	Принципы и методы анализа и оптимизации бизнес-процессов. Основные вопросы, рассматриваемые в лекции: - Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов. - Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного управления транспортной компании в рамках формирования цепей поставок.
13	Анализ рисков бизнес – процессов операторской компании. Основные вопросы, рассматриваемые в лекции: - Оценка бизнес-возможностей реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. - Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью.

## 4.2. Занятия семинарского типа.

### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Проектирование функций бизнес-процессов транспортной компании В результате выполнения практического задания студент получает навык выявления, сбора и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений
2	Влияние ключевых КРІ на управление активами транспортной компании. В результате выполнения практического задания студент учится определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа, а также оценивать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• каков будет рыночный спрос на предлагаемые транспортно- логистические услуги и как он будет изменяться;</li> <li>• какие ресурсы и в каких количествах потребуются для организации бизнес-проекта;</li> <li>• сколько будут стоить необходимые ресурсы и где найти надежных поставщиков (операторов подвижного состава);</li> <li>• каковы будут издержки на организацию транспортных услуг на соответствующих рынках;</li> <li>• какой может быть рыночная цена на данные транспортно- логистические услуги и как на нее повлияют конкуренты;</li> <li>• какими могут быть общие доходы и как их следует распределять между всеми участниками бизнес-проекта;</li> <li>• каковы будут ключевые показатели эффективности и как их можно повысить</li> </ul>
3	Влияние ключевых КРІ на управление активами транспортной компании. В результате выполнения практического задания студент учится определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа, а также оценивать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• каков будет рыночный спрос на предлагаемые транспортно- логистические услуги и как он будет изменяться;</li> <li>• какие ресурсы и в каких количествах потребуются для организации бизнес-проекта;</li> <li>• сколько будут стоить необходимые ресурсы и где найти надежных поставщиков (операторов подвижного состава);</li> <li>• каковы будут издержки на организацию транспортных услуг на соответствующих рынках;</li> <li>• какой может быть рыночная цена на данные транспортно- логистические услуги и как на нее повлияют конкуренты;</li> <li>• какими могут быть общие доходы и как их следует распределять между всеми участниками бизнес-проекта;</li> <li>• каковы будут ключевые показатели эффективности и как их можно повысить</li> </ul>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
4	<p><b>Кейс «Целевая бизнес-модель «сшитых» комплексных продуктов»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами. Использовать техники эффективных коммуникаций</p>
5	<p><b>Кейс «Целевая бизнес-модель «сшитых» комплексных продуктов»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами. Использовать техники эффективных коммуникаций</p>
6	<p><b>Методология моделирования бизнес-процессов транспортной компании</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент учится проводить: оценку текущего состояния организации, определять параметры будущего состояния организации. Выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации. Оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации.</p> <p>Анализировать техники, процессы и инструментами планирования, оптимизации и организации транспортно-логистических бизнес-процессов, связанных с перевозками грузов и пассажиров, работой мультимодальных транспортно-логистических центров, взаимодействием различных видов транспорта</p>
7	<p><b>Методология моделирования бизнес-процессов транспортной компании</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент учится проводить: оценку текущего состояния организации, определять параметры будущего состояния организации. Выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации. Оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации.</p> <p>Анализировать техники, процессы и инструментами планирования, оптимизации и организации транспортно-логистических бизнес-процессов, связанных с перевозками грузов и пассажиров, работой мультимодальных транспортно-логистических центров, взаимодействием различных видов транспорта</p>
8	<p><b>Кейс «Модель Agile-бизнеса»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент учится применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа транспортного предприятия.</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p>
9	<p><b>Кейс «Оценка эластичности сегмента рынка»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык проведения анализа существующего состояния рынка транспортно-экспедиторских услуг; определения стратегического ориентира, основной цели коммерческой работы транспортно-экспедиторского предприятия</p>
10	<p><b>Кейс «Оценка эластичности сегмента рынка»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык проведения анализа существующего состояния рынка транспортно-экспедиторских услуг; определения стратегического ориентира, основной цели коммерческой работы транспортно-экспедиторского предприятия</p>
11	<p><b>Кейс «Клиентоориентированность»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык: разработать подходы к сегментированию клиентов для определения целей и стратегий коммерческой политики на рынке; Методы сегментирования клиентской базы. Построение системы сегментации клиентов, определение потребностей для каждого сегмента</p>
12	<p><b>Кейс «Клиентоориентированность»</b></p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык: разработать подходы к сегментированию клиентов для определения целей и стратегий коммерческой политики на рынке;</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	Методы сегментирования клиентской базы. Построение системы сегментации клиентов, определение потребностей для каждого сегмента
13	<b>Кейс «Оценка конкурентоспособности системы управления»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык разработки методических основ технологии оперативного управления коммерческой работой транспортно-экспедиторских предприятий
14	<b>Кейс «Оценка конкурентоспособности системы управления»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык разработки методических основ технологии оперативного управления коммерческой работой транспортно-экспедиторских предприятий
15	<b>Кейс «Метод ABC-анализа»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык сегментации клиентов транспортно-экспедиторских предприятий с использованием двухмерного ABC-анализа
16	<b>Кейс «Метод ABC-анализа»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык сегментации клиентов транспортно-экспедиторских предприятий с использованием двухмерного ABC-анализа
17	<b>Аналитическая модель коммерческой работы.</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык применения аналитической модели коммерческой работы, как функция финансового результата от количества коммерческих контактов
18	<b>Кейс «Показатели эффективности работы операторской компании»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык определения набора финансовых измерителей эффективности работы операторской компании. Для достижения основного стратегического показателя (увеличение стоимости бизнеса) используются такие стоимостные показатели, как коэффициент доходности вложенного капитала, добавленная экономическая стоимость, свободный денежный поток, суммарный объем продаж или выручка. Особенности рынка транспортно-экспедиторских услуг определяют и набор финансовых измерителей в отрасли. Акцент перехода в системе продаж от «продуктовой специализации» к «продуктовой интеграции» потребует разработки и внедрения интегрированной системы управления взаимоотношениями с клиентами.
19	<b>Кейс «Показатели эффективности работы операторской компании»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык определения набора финансовых измерителей эффективности работы операторской компании. Для достижения основного стратегического показателя (увеличение стоимости бизнеса) используются такие стоимостные показатели, как коэффициент доходности вложенного капитала, добавленная экономическая стоимость, свободный денежный поток, суммарный объем продаж или выручка. Особенности рынка транспортно-экспедиторских услуг определяют и набор финансовых измерителей в отрасли. Акцент перехода в системе продаж от «продуктовой специализации» к «продуктовой интеграции» потребует разработки и внедрения интегрированной системы управления взаимоотношениями с клиентами.
20	<b>Технология оперативного планирования пакета комплексных услуг и процесса его выполнения.</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык планирования пакета, который включает прогнозный расчет времени, стоимости услуг и оценку потенциальных рисков.
21	<b>Технология оперативного планирования пакета комплексных услуг и процесса его выполнения.</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык планирования пакета, который включает прогнозный расчет времени, стоимости услуг и оценку потенциальных рисков.
22	<b>Кейс «Оценка рисков»</b> В результате выполнения практического задания студент учится выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски внедрения бизнес-процессов в компании и разрабатывать



№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	комплекс мероприятий по их минимизации
23	<p>Кейс «Оценка рисков»</p> <p>В результате выполнения практического задания студент учится выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски внедрения бизнес-процессов в компании и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p>

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Изучение дополнительной работы.
3	Выполнение курсовой работы.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

#### 4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

Экономическая оценки эффективности внедрения информационных систем

#### 5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Основы транспортного бизнеса : учеб. пособие / О.В. Муленко, И.Н. Скрипников; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2015. – 125 с.: ил. – Библиогр.: с. 121–122	<a href="http://www.rgups.ru/site/assets/files/101135">http://www.rgups.ru/site/assets/files/101135</a>
2	Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 176 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс).	<a href="https://mx3.ura.it.ru/uploads/pdf_review/CCD69663-4246-465A-8455-FE659A6BAB91.pdf">https://mx3.ura.it.ru/uploads/pdf_review/CCD69663-4246-465A-8455-FE659A6BAB91.pdf</a>
3	Захарова Ю.В., Мосина Л.А., Чухманова М.В. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРАКТИКУМ,	<a href="http://www.lib.unn.ru/students/src/SM_prakt.pdf">http://www.lib.unn.ru/students/src/SM_prakt.pdf</a>

	Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019.	
4	Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.	<a href="http://znanium.com/catalog/product/400634">http://znanium.com/catalog/product/400634</a>
5	Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов ""Синергия"". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.	<a href="http://znanium.com/catalog/product/395912">http://znanium.com/catalog/product/395912"</a>
6	Операционный менеджмент: Учебное пособие. MBA, MANCOSA–НГУЭУ / Пер. с англ. –	<a href="https://iptm-nntu.ru/dl/books/">https://iptm-nntu.ru/dl/books/</a>

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

<https://www.businessstudio.ru/>

<https://www.alt-invest.ru/program/price/>

<https://btlab.ru/node/932>

<https://ibooks.ru>

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Для проведения занятий по дисциплине необходимо наличие ПО Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Аудитория для проведения занятий по дисциплине должна быть оснащена доской, проектором, экраном и ПК или ноутбуком.

9. Форма промежуточной аттестации:

Курсовая работа в 7 семестре.

Экзамен в 7 семестре.

## 10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Управление транспортным бизнесом  
и интеллектуальные системы»

И.И. Дроздова

Согласовано:

Заведующий кафедрой УТБиИС  
Председатель учебно-методической  
комиссии

С.П. Вакуленко

Н.А. Клычева