



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.02 Теория и практика управления проектами

(наименование дисциплины (модуля))

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль)

Учет, анализ и аудит

(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника

Магистр

(наименование квалификации)

Форма обучения

Очная, заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Воронеж 2021

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО, утвержденного приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 № 939, учебным планом по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Учет, анализ и аудит».

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента.

Протокол заседания от « 17 » _____ сентября _____ 20 21 г. № _____ 2 _____

Заведующий кафедрой

А.А. Галкин

Разработчики:

Доцент

Н.А. Лунева

1. Цель освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины (модуля) «Теория и практика управления проектами» является формирование у магистров системного методического подхода к проектной деятельности, приобретение теоретических знаний и практических навыков проектной работы (с учетом специфики получаемого образования), и социального взаимодействия при работе в команде.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы высшего образования – программы магистратуры

Дисциплина «Теория и практика управления проектами» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

Перечень последующих дисциплин (модулей) и практик, для которых необходимы результаты обучения, полученные в данной дисциплине: «Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации», «Внутренний контроль и внутренний аудит», Учебная практика (научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)).

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесённых с установленными в образовательной программе высшего образования – программе магистратуры индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению.	знать: - основные виды, принципы и элементы проектного подхода к управлению; уметь: - формулировать задачи в рамках действующего проекта; создавать наиболее оптимальный план построения проекта; владеть: - навыком применения инструментария, необходимого для создания проектов и выбора оптимального пакета инструментов для оптимального решения задач.

	ИУК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами.	знать: - методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта; уметь: - разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ; владеть: - навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды.	знать: - методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами; уметь: - разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту; владеть: - приемами организацией групповой и коллективной деятельности для достижения общих целей трудового коллектива.
	ИУК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.	знать: - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации для достижения поставленной цели; уметь: - управлять проектами в широком контексте, включая способности к управлению портфелем проектов для достижения стратегических целей компании, инициировать и планировать различные типы проектов, управлять проектными командами и эффективно взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами; владеть: - методами организации и управления коллективом, планированием его действий.

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1. Структура дисциплины (модуля)

4.1.1. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы по очной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестр
			№ 1
			часов
Контактная работа (всего):		34	34
В том числе:			
Лекции (Л)		18	18
Практические занятия (Пр)		16	16
Лабораторная работа (Лаб)			
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		110	110
Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации	30	30
	Количество часов		
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	Часы	144	144
	Зачетные единицы	4	4

4.1.2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы по заочной форме обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Курс
			№ 1
			часов
Контактная работа (всего):		16	16
В том числе:		8	8
Лекции (Л)		8	8
Практические занятия (Пр)		8	8
Лабораторная работа (Лаб)			
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		124	124
Промежуточная аттестация	Форма промежуточной аттестации	30	30
	Количество часов	4	4
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	Часы	144	144
	Зачетные единицы	4	4

4.2. Содержание дисциплины (модуля)

4.2.1. Содержание дисциплины (модуля) по очной форме обучения

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Раздел 1. Введение в управление проектами							
Тема 1. Управление проектами: основные понятия	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	-	-	6	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 2. Организационная структура управления проектами	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Анализ используемого материала. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Раздел 2. Разработка проекта							
Тема 3. Процессы управления проектами	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Сбор, обработка и систематизация информации. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 4. Календарное планирование и контроль исполнения проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Сбор, обработка и систематизация информации. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Тема 5. Экспертиза проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Анализ используемого материала. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Раздел 3. Функции управления проектами							
Тема 6. Функциональная модель управления проектом.	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 7. Управление персоналом в проекте	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Сбор, обработка и систематизация информации. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 8. Управление рисками проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ используемого материала. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 9. Управление коммуникациями проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Тема 10. Управление стоимостью проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 11. Управление ресурсами проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Подбор и изучение основных источников по теме, тестированию. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Раздел 4. Подсистемы управления проектами							
Тема 12. Проектное финансирование	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 13. Маркетинг проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	2	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 14. Менеджмент качества проектов	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	2	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Тема 15. Инвестиционные проекты	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	2	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Обобщающее занятие			2				зачет с оценкой
ВСЕГО ЧАСОВ:		18	16	-	110		

Раздел 1. Введение в управление проектами.

Тема 1. Управление проектами: основные понятия - 7 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Цели, задачи и структура курса. История управления проектами. Система стандартов в области управления проектами. Проект, программа. Классификация проектов. Цели и стратегии проекта. Структуры проекта. Типы и примеры структурных моделей проекта, используемых в управлении проектами. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения. Жизненный цикл и фазы проекта. Проблематика управления проектами.

Тема 2. Организационная структура управления проектами - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Стейкхолдеры и организационная структура управления проектами. Состав стейкхолдеров проекта. Менеджер проекта. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. Их сравнительная характеристика. Организация офиса проекта. Понятие критериев успеха и неудач проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Корпоративная система управления проектами. Цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Назовите структурные компоненты организации.
2. Как оптимизация организационной структуры влияет на эффективность работы предприятия?
3. Какие задачи решаются в процессе проектирования оргструктур управления?

4. Назовите требования и принципы, положенные в основу проектирования оргструктур.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Стейкхолдеры проекта разработки никелевого месторождения в Воронежской области.
2. Функции менеджера проекта.
3. Взаимодействие участников проекта.
4. Особенности организационных структур проекта. Организация офиса проекта.

Раздел 2. Разработка проекта.

Тема 3. Процессы управления проектами - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Понятие процессов в управлении проектами. Основные и вспомогательные процессы в управлении проектами. Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Стратегия предприятия как основа целеполагания. Определение проекта. Организация проектного коллектива. Определение структуры проекта. Планирование ресурсов проекта. Организация выполнения проекта. Координация подготовки и выполнения проекта.

Практические занятия– 1 ч.

Вопросы:

1. Приведите определения понятий «процессов в управлении проектами».
2. Охарактеризуйте основные процессы в управлении проектами.
3. Как происходит определение целей проекта?
4. Как формируется идея проекта?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Модель принятия решений по управлению проектами.
2. Особенности построения систем управления проектами на базе MS Project.

Тема 4. Календарное планирование и контроль исполнения проекта - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Календарное планирование и организация системы контроля проекта. Последовательность шагов календарного планирования. Структурная декомпозиция работ. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи проекта.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Назовите основную цель контроля проекта.
2. Перечислите принципы построения эффективной системы контроля.
3. Охарактеризуйте основные и вспомогательные процессы контроля.
4. Опишите методы контроля фактического выполнения проекта.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Сетевая модель.
2. Метод критического пути.
3. Принципы построения системы контроля.

Тема 5. Экспертиза проекта - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Разработка и экспертиза проектной документации. Порядок проведения экспертизы. Экспертиза строительных проектов. Государственная и общественная экологическая экспертизы.

Практические занятия– 1 ч.

Вопросы:

1. Каковы отличия в экспертизе проектов, связанные с их спецификой?
2. По чьей инициативе проводится экспертиза проектов?
3. В чём сходство и различие экспертизы градостроительного и промышленного проектов?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Экспертиза проектной документации.
2. Порядок проведения экспертизы.
3. Экспертиза строительных проектов.
4. Государственная и общественная экологическая экспертизы.

Раздел 3. Функции управления проектами.

Тема 6. Функциональная модель управления проектом - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Функции управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. В чём заключаются функции управления проектом?
2. Какова функциональная модель управления проектом?
3. Различаются ли функции управления и функции управления проектом?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Оценка членов проектного коллектива.
2. Разрешение конфликтов в проектном коллективе.
3. Обмен информацией в проектном коллективе.

Тема 7. Управление персоналом в проекте - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Организационное планирование проекта. Подбор персонала. Развитие команды проекта. Мотивация участников проекта. Распределение ролей в команде. Сущность кадровых проблем управления проектами. Требования к членам проектного коллектива. Структуры проектного коллектива. Разработка и документирование процесса организации проектного коллектива. Стили руководства проектным коллективом.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Назовите основные проблемы управления человеческими ресурсами проекта.
2. Дайте определение команды.
3. Перечислите типы совместной деятельности.
4. В чём суть проблемы расформирования команды проекта.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий.
2. Методы реагирования на риски.

Тема 8. Управление рисками проекта - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Место управления рисками в общей структуре управления проектами. Понятие риска, основные виды рисков проекта. Процессы управления рисками. Процесс планирования управления рисками. Процесс идентификации рисков. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Перечислите факторы неопределённости и риска в процессе принятия решений.
2. Раскройте содержание управления рисками.
3. Назовите экономические результаты риска.
4. Какие виды оценки рисков вам известны?
5. Как использовать распределение рисков между участниками проекта?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Система сбора и обработки фактических данных по проекту.
2. Эволюция систем управления коммуникациями проекта.

Тема 9. Управление коммуникациями проекта - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Планирование коммуникаций проекта, распределение проектной информации, представление отчетности, административное завершение. Основные элементы коммуникационного процесса. Установление обратной связи. Виды бизнес – коммуникаций. Особенности использования различных каналов коммуникаций. Сети коммуникаций. Метод подбора наиболее эффективных средств и технологий коммуникаций. Составление плана управления коммуникациями проекта.

Практические занятия– 1 ч.

Вопросы:

1. Каково значение коммуникаций в разработке и осуществлении проекта?
2. Раскройте содержание управления коммуникациями проекта.
3. Как осуществляется планирование коммуникаций проекта?
4. Дайте определение обратной связи.

Тема 10. Управление стоимостью проекта - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Основные понятия управления стоимостью. Проектное финансирование. Ограничения проекта. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Понятие бюджета проекта. Структура бюджета. Основы бюджетирования. Риски затрат. Сметные резервы. Контроль затрат проекта. Правила оценки прогресса. Виды и методы затрат проекта. Метод «освоенного объема». Прогнозирование затрат. Маркетинг проекта. Основные маркетинговые стратегии проекта. Влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Дайте определение понятиям «бюджет проекта» и «смета проекта».
2. Чем определяется стоимость проекта?
3. Перечислите типы бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла проекта.
4. В чём сущность прогнозирования затрат?

Тема 11. Управление ресурсами проекта - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Ресурсы проекта. Принципы планирования ресурсов проекта. Управление закупками ресурсов. Управление поставками. Управление запасами. Логистика в управлении проектами.

Практические занятия– 1 ч.

Вопросы:

1. Перечислите виды ресурсов проекта.
2. Перечислите основные задачи управления ресурсами проекта.
3. Чем отличаются закупки от поставок?
4. Дайте определение понятию «управление запасами».

Темы докладов и научных сообщений:

1. Управление материальными ресурсами проекта.
2. Управление человеческими ресурсами проекта.
3. Тайм-менеджмент в управлении проектами.

Раздел 4. Подсистемы управления проектами

Тема 12. Проектное финансирование - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация проектного финансирования. Особенности системы проектного финансирования. Преимущества и недостатки проектного финансирования.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Каковы источники финансирования проектов?
2. Какие существуют способы и формы проектного финансирования?
3. В чём заключаются преимущества и недостатки проектного финансирования?
4. В чём заключаются особенности соглашения о разделе продукции как способа проектного финансирования?

Тема 13. Маркетинг проекта - 11 ч.

Лекции – 2 ч. Содержание: Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Что понимается под «маркетингом проекта»?
2. Перечислите элементы современной концепции маркетинга в управлении проектами.
3. В чём суть разработки маркетинговой стратегии проекта?
4. Назовите основные статьи доходов и расходов в маркетинге проектов.

Тема 14. Менеджмент качества проектов – 11 ч.

Лекции – 2 ч. Содержание: Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектом.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Раскройте основные положения концепции управления качеством.
2. Опишите структуру менеджмента качества в рамках управления проектами.
3. Перечислите работы по подготовке и проведению сертификации продукции проекта.
4. Назовите основные инструменты контроля качества продукции проекта и направления их использования.

Тема 15. Инвестиционные проекты - 11 ч.

Лекции – 2 ч. Содержание: Инвестиционный проект. Принципы оценки эффективности инвестиционного проекта. Показатели эффективности инвестиционного проекта. Оценка эффективности инвестиционного проекта. Исходные данные для расчёта эффективности инвестиционного проекта.

Практические занятия– 1 ч.

Вопросы:

1. Что такое «эффективность инвестиционных проектов»?
2. Что такое «денежные потоки проекта»?
3. Приведите перечень исходной информации, необходимой для анализа эффективности проекта.

4.2.2. Содержание дисциплины (модуля) по заочной форме обучения

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Раздел 1. Введение в управление проектами							
Тема 1. Управление проектами: основные понятия	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	-	-	6	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Тема 2. Организационная структура управления проектами	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	2	-	6	Анализ используемого материала. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Раздел 2. Разработка проекта							
Тема 3. Процессы управления проектами	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Сбор, обработка и систематизация информации. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 4. Календарное планирование и контроль исполнения проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Сбор, обработка и систематизация информации. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 5. Экспертиза проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	6	Анализ используемого материала. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Раздел 3. Функции управления проектами							
Тема 6. Функциональная модель управления проектом.	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Тема 7. Управление персоналом в проекте	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Сбор, обработка и систематизация информации. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 8. Управление рисками проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	1	1	-	8	Анализ используемого материала. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 9. Управление коммуникациями проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 10. Управление стоимостью проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 11. Управление ресурсами проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Подбор и изучение основных источников по теме, тестированию. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач

Наименование раздела, темы	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Количество часов, выделяемых на контактную работу, по видам учебных занятий			Кол-во часов СР	Виды СР	Контроль
		Л	Пр	Лаб			
Раздел 4. Подсистемы управления проектами							
Тема 12. Проектное финансирование	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 13. Маркетинг проекта	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 14. Менеджмент качества проектов	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
Тема 15. Инвестиционные проекты	УК-2 (ИУК-2.1, ИУК-2.2) УК-3 (ИУК-3.1, ИУК-3.2)	-	-	-	10	Анализ проведенного исследования. Разработка плана доклада. Выполнение ситуационных задач.	Доклад, устный опрос, тесты, решение ситуационных задач
ВСЕГО ЧАСОВ:		8	8	-	124		

Раздел 1. Введение в управление проектами.

Тема 1. Управление проектами: основные понятия - 7 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Цели, задачи и структура курса. История управления проектами. Система стандартов в области управления проектами. Проект, программа. Классификация проектов. Цели и стратегии проекта. Структуры проекта. Типы и примеры структурных моделей проекта, используемых в управлении проектами. Переход к проектному управлению:

задачи и этапы решения. Жизненный цикл и фазы проекта. Проблематика управления проектами.

Тема 2. Организационная структура управления проектами - 9 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Стейкхолдеры и организационная структура управления проектами. Состав стейкхолдеров проекта. Менеджер проекта. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. Их сравнительная характеристика. Организация офиса проекта. Понятие критериев успеха и неудач проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта. Корпоративная система управления проектами. Цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании.

Практические занятия– 2 ч.

Вопросы:

1. Назовите структурные компоненты организации.
2. Как оптимизация организационной структуры влияет на эффективность работы предприятия?
3. Какие задачи решаются в процессе проектирования оргструктур управления?
4. Назовите требования и принципы, положенные в основу проектирования оргструктур.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Стейкхолдеры проекта разработки никелевого месторождения в Воронежской области.
2. Функции менеджера проекта.
3. Взаимодействие участников проекта.
4. Особенности организационных структур проекта. Организация офиса проекта.

Раздел 2. Разработка проекта.

Тема 3. Процессы управления проектами - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Понятие процессов в управлении проектами. Основные и вспомогательные процессы в управлении проектами. Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Стратегия предприятия как основа целеполагания. Определение проекта. Организация проектного коллектива. Определение структуры проекта. Планирование ресурсов проекта. Организация выполнения проекта. Координация подготовки и выполнения проекта.

Практические занятия– 1 ч.

Вопросы:

1. Приведите определения понятий «процессов в управлении проектами».

2. Охарактеризуйте основные процессы в управлении проектами.
3. Как происходит определение целей проекта?
4. Как формируется идея проекта?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Модель принятия решений по управлению проектами.
2. Особенности построения систем управления проектами на базе MS

Project.

Тема 4. Календарное планирование и контроль исполнения проекта - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Календарное планирование и организация системы контроля проекта. Последовательность шагов календарного планирования. Структурная декомпозиция работ. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи проекта.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Назовите основную цель контроля проекта.
2. Перечислите принципы построения эффективной системы контроля.
3. Охарактеризуйте основные и вспомогательные процессы контроля.
4. Опишите методы контроля фактического выполнения проекта.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Сетевая модель.
2. Метод критического пути.
3. Принципы построения системы контроля.

Тема 5. Экспертиза проекта - 8 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Разработка и экспертиза проектной документации. Порядок проведения экспертизы. Экспертиза строительных проектов. Государственная и общественная экологическая экспертизы.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Каковы отличия в экспертизе проектов, связанные с их спецификой?
2. По чьей инициативе проводится экспертиза проектов?
3. В чём сходство и различие экспертизы градостроительного и промышленного проектов?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Экспертиза проектной документации.
2. Порядок проведения экспертизы.
3. Экспертиза строительных проектов.
4. Государственная и общественная экологическая экспертизы.

Раздел 3. Функции управления проектами.

Тема 6. Функциональная модель управления проектом - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Функции управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. В чём заключаются функции управления проектом?
2. Какова функциональная модель управления проектом?
3. Различаются ли функции управления и функции управления проектом?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Оценка членов проектного коллектива.
2. Разрешение конфликтов в проектном коллективе.
3. Обмен информацией в проектном коллективе.

Тема 7. Управление персоналом в проекте - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Организационное планирование проекта. Подбор персонала. Развитие команды проекта. Мотивация участников проекта. Распределение ролей в команде. Сущность кадровых проблем управления проектами. Требования к членам проектного коллектива. Структуры проектного коллектива. Разработка и документирование процесса организации проектного коллектива. Стили руководства проектным коллективом.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Назовите основные проблемы управления человеческими ресурсами проекта.
2. Дайте определение команды.
3. Перечислите типы совместной деятельности.
4. В чём суть проблемы расформирования команды проекта.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий.
2. Методы реагирования на риски.

Тема 8. Управление рисками проекта - 10 ч.

Лекции – 1 ч. Содержание: Место управления рисками в общей структуре управления проектами. Понятие риска, основные виды рисков проекта. Процессы управления рисками. Процесс планирования управления рисками. Процесс идентификации рисков. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок.

Практические занятия – 1 ч.

Вопросы:

1. Перечислите факторы неопределённости и риска в процессе принятия решений.
2. Раскройте содержание управления рисками.
3. Назовите экономические результаты риска.
4. Какие виды оценки рисков вам известны?
5. Как использовать распределение рисков между участниками проекта?

Темы докладов и научных сообщений:

1. Система сбора и обработки фактических данных по проекту.
2. Эволюция систем управления коммуникациями проекта.

Тема 9. Управление коммуникациями проекта - 10 ч.

Содержание: Планирование коммуникаций проекта, распределение проектной информации, представление отчетности, административное завершение. Основные элементы коммуникационного процесса. Установление обратной связи. Виды бизнес – коммуникаций. Особенности использования различных каналов коммуникаций. Сети коммуникаций. Метод подбора наиболее эффективных средств и технологий коммуникаций. Составление плана управления коммуникациями проекта.

Тема 10. Управление стоимостью проекта - 10 ч.

Содержание: Основные понятия управления стоимостью. Проектное финансирование. Ограничения проекта. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Понятие бюджета проекта. Структура бюджета. Основы бюджетирования. Риски затрат. Сметные резервы. Контроль затрат проекта. Правила оценки прогресса. Виды и методы затрат проекта. Метод «освоенного объема». Прогнозирование затрат. Маркетинг проекта. Основные маркетинговые стратегии проекта. Влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта.

Тема 11. Управление ресурсами проекта - 10 ч.

Содержание: Ресурсы проекта. Принципы планирования ресурсов проекта. Управление закупками ресурсов. Управление поставками. Управление запасами. Логистика в управлении проектами.

Раздел 4. Подсистемы управления проектами

Тема 12. Проектное финансирование - 10 ч.

Содержание: Источники и организационные формы финансирования проектов. Организация проектного финансирования. Особенности системы проектного финансирования. Преимущества и недостатки проектного финансирования.

Тема 13. Маркетинг проекта - 10 ч.

Содержание: Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта.

Тема 14. Менеджмент качества проектов – 10 ч.

Содержание: Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектом.

Тема 15. Инвестиционные проекты - 10 ч.

Содержание: Инвестиционный проект. Принципы оценки эффективности инвестиционного проекта. Показатели эффективности инвестиционного проекта. Оценка эффективности инвестиционного проекта. Исходные данные для расчёта эффективности инвестиционного проекта.

5. Оценочные материалы дисциплины (модуля)

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) представлены в виде фонда оценочных средств по дисциплине (модулю).

6. Методические материалы для освоения дисциплины (модуля)

Методические материалы для освоения дисциплины (модуля) представлены в виде учебно-методического комплекса дисциплины (модуля).

7. Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины (модуля)

№ п/п	Библиографическое описание учебного издания	Используется при изучении разделов (тем)	Режим доступа
1	Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4.	1-15	https://urait.ru/bcode/560386

2	Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21476-5.	1-15	https://urait.ru/bcode/581725
3	Тихомирова, О. Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : монография / О.Г. Тихомирова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 300 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/673. - ISBN 978-5-16-006383-6.	1– 15	https://znanium.com/catalog/product/2102184
4	Горбашко, Е. А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2.	1– 15	https://urait.ru/bcode/568979

8. Перечень электронных образовательных ресурсов, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Электронные образовательные ресурсы:

№ п/п	Наименование	Гиперссылка
1.	Министерства науки и высшего образования Российской Федерации:	https://minobrnauki.gov.ru
2.	Министерство просвещения Российской Федерации:	https://edu.gov.ru
3.	Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки:	http://obrnadzor.gov.ru/ru/
4.	Федеральный портал «Российское образование»:	http://www.edu.ru/
5.	Электронно-библиотечная система ZNANIUM:	https://znanium.ru/
6.	Электронная библиотечная система Юрайт:	https://biblio-online.ru/

8.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование	Гиперссылка (при наличии)
1	Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»	https://www.consultant.ru/edu/
2	Справочно-правовая система «Гарант»	https://study.garant.ru/
3	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»	http://ecsocman.hse.ru
4	База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент	https://www.cfin.ru/rubricator.shtml

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование помещения	Перечень оборудования и технических средств обучения	Состав комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства
1	331 Учебная аудитория для проведения учебных занятий Аудитория для проведения занятий лекционного типа Аудитория для проведения занятий семинарского типа Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028) 9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027).

2	332 Учебная аудитория для проведения учебных занятий Аудитория для проведения занятий лекционного типа Аудитория для проведения занятий семинарского типа Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028) 9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027).
3	335 Учебная аудитория для проведения учебных занятий Аудитория для проведения занятий лекционного типа Аудитория для проведения занятий семинарского типа Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; персональные компьютеры с подключением к сети Интернет; колонки; веб-камера	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор №

			7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028) 9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027).
4	321 Учебная аудитория для проведения учебных занятий Аудитория для проведения занятий лекционного типа Аудитория для проведения занятий семинарского типа Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя (стол, стул); мебель ученическая; доска ученическая; баннеры; трибуна для выступлений; компьютер; мультимедийный проектор; колонки; веб-камера	1. 1С:Предприятие 8 - Сублицензионный договор от 02.07.2020 № ЮС-2020-00731; 2. Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" - Договор № 96-2023 / RDD от 17.05.23 3. Справочно-правовая система "Гарант" - Договор № СК 60301 /01/24 от 30.11.23; 4. Microsoft Office - Сублицензионный договор от 12.01.2017 № Вж_ПО_123015- 2017. Лицензия OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc; 5. Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite - Лицензионный договор № 080-S00258L о предоставлении прав на использование программ для ЭВМ от 18 июля 2025г.; 6. LibreOffice - Свободно распространяемое программное обеспечение; 7. 7-Zip - Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства. 8. Электронно-библиотечная система «Юрайт»: Лицензионный договор № 7297 от 04.07.2025 (подписка 01.09.2025-31.08.2028) 9. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: Лицензионный договор № 697эбс от 17.07.2024 (Основная коллекция ЭБС) (подписка 01.09.2024-31.08.2027).

Лист регистрации изменений к рабочей программе дисциплины (модуля)

№ п/п	Дата внесения изменений	Номера измененных листов	Документ, на основании которого внесены изменения	Содержание изменений	Подпись разработчика рабочей программы
1	31.08.2022	24-27	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 № 939 Пункт 4.3.4. ООО "Электронное издательство ЮРАЙТ" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе №5343 от 23.06.2022. ООО "Вузовское образование" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к ЭБС №7764/21 от 25.03.2021.	Обновление профессиональных баз данных и информационных справочных систем, комплекта лицензионного программного обеспечения. Актуализация литературы	
2	01.09.2023	23-27	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 № 939 Пункт 4.3.4. ООО "Электронное издательство ЮРАЙТ" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе №5343 от 23.06.2022. ООО "Вузовское образование" - АНОО	Обновление профессиональных баз данных и информационных справочных систем, комплекта лицензионного программного обеспечения. Актуализация литературы	

			ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к ЭБС №7764/21 от 25.03.2021.		
3	30.08.2024	23-27	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 № 939 Пункт 4.3.4. ООО "Электронное издательство ЮРАЙТ" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе №5343 от 23.06.2022. ООО "ЗНАНИУМ" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к ЭБС №697 от 17.07.2024.	Обновление профессиональных баз данных и информационных справочных систем, комплекта лицензионного программного обеспечения. Актуализация литературы	
4	01.09.2025	23-27	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика: приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 № 939 Пункт 4.3.4. ООО "Электронное издательство ЮРАЙТ" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе № 7297 от 04.07.2025. ООО "ЗНАНИУМ" - АНОО ВО "ВЭПИ". Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к ЭБС №697эбс от 17.07.2024.	Обновление профессиональных баз данных и информационных справочных систем, комплекта лицензионного программного обеспечения. Актуализация литературы	

