

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета кадастра и строительства

Гринкруг Н.В.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Управление в строительстве»**

Направление подготовки	«08.03.01 Строительство»
Направленность (профиль) образовательной программы	«Промышленное и гражданское строительство»

Обеспечивающее подразделение
Кафедра «Строительство и архитектура»

Комсомольск-на-Амуре 2024

Разработчик рабочей программы:

Доцент, кандидат экономических наук

Дзюба А.В.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой

«Строительство и архитектура»

Сысоев О.Е.

## 1 Общие положения

Рабочая программа дисциплины «Управление в строительстве» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.03.2015 № 201, и образовательной программы подготовки бакалавров по направлению 08.03.01 «Строительство».

Задачи дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изучение содержания управленческой деятельности;</li> <li>- формирование системы теоретических знаний об основах управления;</li> <li>- изучение особенностей управления строительной организацией;</li> <li>- развитие у студентов способности и стремления к исследовательской деятельности, а также выработка самостоятельного, творческого подхода к использованию теоретических знаний в практической деятельности;</li> <li>- выработка умений постановки управленческих целей и задач и оценки эффективности их решений</li> </ul>
Основные разделы / темы дисциплины	<p><b>Сущность и основные категории управления.</b> Сущность управленческой деятельности, ее актуальность. Категории управления: понятие и содержание. Школы управления. Особенности видов управления. Стили руководства.</p> <p><b>Процесс управления и принятие решений в строительстве.</b> Свойства управленческих решений, технология их принятия. Содержание и основные элементы процесса. Коммуникации в нем. Роль информации и документооборота. «Управленческие решения», деловая игра.</p> <p><b>Организационные структуры в строительстве.</b> Организация как функция управления. Типы организационных структур в строительстве. Сущность и правила (техника) делегирования управления. Классификация организаций.</p> <p><b>Управление конфликтами.</b> Основные причины конфликтов, их природа. Типы конфликтов. Конфликт как процесс, управление конфликтом. «Управление конфликтами». Понятие и модели. Деловая игра/</p> <p><b>Мотивация деятельности. Эффективность управления.</b> Сущность и роль мотивации в управлении персоналом, теории мотивации персонала. Сущность, факторы и оценка эффективности управления. Система показателей эффективности деятельности управляющей системы. Определение управленческих компетенций руководителя.</p>

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Управление в строительстве» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой:

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>Общепрофессиональные</b>		
ОПК-9 Способен организовывать работу и управлять коллективом производственного подразделения организаций, осуществляющих деятельность в области строительства, жилищно-коммунального хозяйства и/или строительной индустрии	ОПК-9.1 Знает перечень и последовательность выполнения работ производственным подразделением. ОПК-9.2 Умеет определять потребности производственного подразделения в материально-технических и трудовых ресурсах ОПК-9.3. Владеет навыками определения квалификационного состава работников производственного подразделения	Знает нормативную и правовую документацию, регламентирующую деятельность строительной организации, ее основные организационные формы и структуры управления. Умеет ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций, а также оценивать степень и эффективность их выполнения. Владеет навыками составления перечня и последовательности выполнения работ производственным подразделением, определения потребности производственного подразделения в материально-технических и трудовых ресурсах, а также управления конфликтами, мотивации в строительстве.

### **3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина входит в состав блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений

Место дисциплины (этап формирования компетенции) отражено в схеме формирования компетенций, представленной в документе *Оценочные материалы*, размещенном на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет* / *Образование* / 08.03.01.Строительство /Оценочные материалы).

Дисциплина «Управление в строительстве» частично реализуется в форме практической подготовки. Практическая подготовка организуется путем проведения / выполнения практических занятий, самостоятельных работ.

### **4 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы**

#### **4.1 Структура и содержание дисциплины для очной формы обучения**

Дисциплина «Управление в строительстве» изучается на 4 курсе, в 7 семестре.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 48 ч., промежуточная аттестация в форме итоговой оценки, 24 ч. самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. расчетно-графическая работа.

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)
---	--

	Контактная работа преподавателя с обучающимися			ИКР	Пром. аттест.	СРС
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы			
<b>Раздел 1 Сущность и основные категории управления</b>						
<b>Сущность управленческой деятельности, ее актуальность.</b> <i>Категории управления: понятие и содержание. Школы управления.</i>	6					
<b>Особенности видов управления. Стили руководства.</b>		2				1
<b>Раздел 2 Процесс управления и принятие решений в строительстве</b>						
<b>Свойства управленческих решений, технология их принятия.</b> <i>Содержание и основные элементы процесса. Коммуникации в нем.</i>	6					
<b>Роль информации и документооборота.</b>		1				
<b>«Управленческие решения», деловая игра.</b>		3*				1,5
<b>Раздел 3 Организационные структуры в строительстве</b>						
<b>Организация как функция управления.</b>	6					
<b>Типы организационных структур в строительстве.</b> <i>Сущность и правила (техника) делегирования управления.</i>		2				
<b>Классификация организаций.</b>		1*				1,5
<b>Раздел 4 Управление конфликтами</b>						
<b>Основные причины конфликтов, их природа. Типы конфликтов.</b> <i>Конфликт как процесс, управление конфликтом.</i>	6					
<b>«Управление конфликтами».</b> <b>Понятие и модели. Деловая игра</b>		4*				1
<b>Раздел 5 Мотивация деятельности. Эффективность управления</b>						
<b>Сущность и роль мотивации в управлении персоналом, теории мотивации персонала.</b>	4					
<b>Сущность, факторы и оценка эффективности управления.</b> <i>Система показателей эффективности деятельности управляющей системы.</i>	4					1
<b>Определение управленческих компетенций руководителя.</b>		3*				1
<b>Выполнение и подготовка к защите РГР</b>						17

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			ИКР	Пром. аттест.	СРС
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы			
<b>Итоговая оценка</b>	-	-	-		35	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>лекций: 32</b>	<b>«практ» в том числе в форме практической подготовки: 16</b>	:	1	35	СРС 24

Примечание: практические занятия с индексом\* проводятся в форме практической подготовки.

#### 4.2 Структура и содержание дисциплины для очной формы обучения

Дисциплина «Управление в строительстве» изучается на 5 курсе, в 9 семестре.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 16 ч., промежуточная аттестация в форме итоговой оценки, 92 ч. самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. расчетно-графическая работа.

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			ИКР	Пром. аттест.	СРС
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы			
<b>Раздел 1 Сущность и основные категории управления</b>						
<b>Сущность управленческой деятельности, ее актуальность.</b> <i>Категории управления: понятие и содержание. Школы управления.</i>	2					3
<b>Особенности видов управления. Стили руководства.</b>		1				2
<b>Раздел 2 Процесс управления и принятие решений в строительстве</b>						
<b>Свойства управленческих решений, технология их принятия.</b> <i>Содержание и основные элементы процесса. Коммуникации в нем.</i>	1					3

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			ИКР	Пром. аттест.	СРС
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы			
<b>Роль информации и документооборота.</b>	1					2
<b>«Управленческие решения», деловая игра.</b>		2*				3
<b>Раздел 3 Организационные структуры в строительстве</b>						
<b>Организация как функция управления.</b>	1					2
<b>Типы организационных структур в строительстве. Сущность и правила (техника) делегирования управления.</b>		1				2
<b>Классификация организаций.</b>		1*				3
<b>Раздел 4 Управление конфликтами</b>						
<b>Основные причины конфликтов, их природа. Типы конфликтов. Конфликт как процесс, управление конфликтом.</b>	1					4
<b>«Управление конфликтами». Понятие и модели. Деловая игра</b>		2*				3
<b>Раздел 5 Мотивация деятельности. Эффективность управления</b>						
<b>Сущность и роль мотивации в управлении персоналом, теории мотивации персонала.</b>	1					4
<b>Сущность, факторы и оценка эффективности управления. Система показателей эффективности деятельности управляющей системы.</b>	1					4
<b>Определение управленческих компетенций руководителя.</b>		1*				4
<b>Выполнение и подготовка к защите РГР</b>						17
<b>Итоговая оценка</b>	-	-	-		35	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>лекций:</b>          <b>8</b>	<b>«практ»</b> в том числе в форме практической подготовки:       <b>8</b>	:			<b>СРС</b>          <b>56</b>
				1	35	56

Примечание: практические занятия с индексом\* проводятся в форме практической подготовки.

## **5 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонды оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обсуждаются и утверждаются на заседании кафедры. Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) хранится на кафедре-разработчике в бумажном или электронном виде, также фонды оценочных средств доступны студентам в личном кабинете – раздел учебно-методическое обеспечение.

## **6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **6.1 Основная и дополнительная литература**

Перечень рекомендуемой основной и дополнительной литературы представлен на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 08.03.01 Строительство / Рабочий учебный план / Реестр литературы.*

### **6.2 Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

1. Михайлов, А.Ю. Основы планирования, организации и управления в строительстве: учеб. пособие / А.Ю. Михайлов. — Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2019. - 284 с. // ZNANIUM.COM: электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

2. Бузырев, В. В. Современные методы управления жилищным строительством: учеб. пособие / В.В. Бузырев, Л.Г. Селютина, В.Ф. Мартынов. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. — 240 с. // ZNANIUM.COM: электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

3. Гусакова Е.А. Основы организации и управления в строительстве: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим и инженерно-техническим направлениям и специальностям: [в 2-х ч.] / Е. А. Гусакова, А. С. Павлов ; Моск. гос. строит. ун-т. - Москва: Юрайт, 2017. - Ч.2. - 2017. - 318 с.: ил., табл. - (Бакалавр - Магистр).

4. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика [Электронный ресурс]: Учебник / З.П. Румянцева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. // ZNANIUM.COM: электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

### **6.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Каждому обучающемуся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, с которыми у университета заключен договор.



Перечень рекомендуемых профессиональных баз данных и информационных справочных систем представлен на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 08.03.01 Строительство / Рабочий учебный план / Реестр ЭБС.*

Актуальная информация по заключенным на текущий учебный год договорам приведена на странице Научно-технической библиотеки (НТБ) на сайте университета <https://knastu.ru/page/3244>

#### **6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

На странице НТБ можно воспользоваться интернет- ресурсами открытого доступа по укрупненной группе направлений и специальностей (УГНС): 08.00.00 Техника и технологии строительства:

<https://knastu.ru/page/539>

Название сайта	Электронный адрес
Жилищное строительство	<a href="http://www.ingil.ru/magazine.html">http://www.ingil.ru/magazine.html</a>
Инженерно-строительный журнал	<a href="http://engstroy.spbstu.ru/">http://engstroy.spbstu.ru/</a>
Промышленное и гражданское строительство	<a href="http://www.pgs1923.ru/">http://www.pgs1923.ru/</a>
Строительные материалы, оборудование, технологии XXI века	<a href="http://www.stroyamat21.ru/">http://www.stroyamat21.ru/</a>
Сайты электронных фондов нормативно-технической документации по строительству	
База данных нормативных документов для строительства (бесплатная).	<a href="http://www.norm-load.ru">http://www.norm-load.ru</a>
Бесплатная информационно-справочная система онлайн доступа к полному собранию технических нормативно правовых актов РФ.	<a href="http://gostrf.com">http://gostrf.com</a>
Техноэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации.	<a href="http://docs.cntd.ru">http://docs.cntd.ru</a>
Архитектурно-строительный портал.	<a href="http://ais.by">http://ais.by</a>

### **7 Организационно-педагогические условия**

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) - русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

#### **7.1 Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практически-ми) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

## **7.2 Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

## **7.3 Занятия семинарского типа**

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях в форме деловой игры. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- участие в деловой игре;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание заданий, выполненных на семинарском занятии, входит в накопленную оценку.

## **7.4 Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

### **7.5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств.

## **8 Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **8.1 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства. Состав программного обеспечения, необходимого для освоения дисциплины, приведен на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 08/03/01 Строительство / Рабочий учебный план / Реестр ПО.*

Актуальные на текущий учебный год реквизиты / условия использования программного обеспечения приведены на странице ИТ-управления на сайте университета:

**<https://knastu.ru/page/1928>**

### **8.2 Учебно-лабораторное оборудование**

Наименование аудитории (лаборатории)	Используемое оборудование
--------------------------------------	---------------------------

Вычислительный центр ФКС	7 штук ПЭВМ Intel Core i3-2100 1 штука ПЭВМ Intel Core i3-2300 2ПЭВМ Core-2 2ПЭВМ Core Duo Проектор BenoQMX518
--------------------------	--

При реализации дисциплины «Управление в строительстве» на базе профильной организации используется материально-техническое обеспечение, указанное в договорах о практической подготовке или договорах о сетевом взаимодействии.

### **8.3 Технические и электронные средства обучения**

#### **Лекционные занятия.**

Аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия, тематические иллюстрации).

#### **Практические занятия.**

Аудитории для практических занятий укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

#### **Самостоятельная работа.**

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде КнАГУ:

- зал электронной информации НТБ КнАГУ;
- компьютерные классы факультета.

### **9 Иные сведения**

#### **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);

- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);

- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.