

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.О.10  
(индекс дисциплины)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Менеджмент

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки  
38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль)  
Управление персоналом

Форма обучения: заочная

Год набора: 2021

Общая трудоемкость: 6 ЗЕ

**Распределение часов дисциплины**

| Курс   | 2          | Итого      |
|--|------------|------------|
| Форма контроля                               | экзамен    |            |
| Вид занятий                                  |            |            |
| Лекции                                       | 4          | 4          |
| Лабораторные                                 |            |            |
| Практические                                 | 6          | 6          |
| Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР |            |            |
| Промежуточная аттестация                     | 0,35       | 0,35       |
| Контактная работа                            | 10,35      | 10,35      |
| Самостоятельная работа                       | 197        | 197        |
| Контроль                                     | 8,65       | 8,65       |
| <b>Итого</b>                                 | <b>216</b> | <b>216</b> |

Рабочую программу составил(и):  
доцент департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ) к.э.н.  
Полякова Т.В.

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

---

*(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)*

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана  
направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

**Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2026 г.**

УТВЕРЖДЕНО

На заседании департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ)

---

(протокол заседания № 1 от «01» сентября 2020 г.).

## 1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – сформировать у студентов всесторонние знания, практические навыки решения конкретных задач в области управления в условиях рыночной экономики.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: Экономика, Основы информационной культуры.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Тайм-менеджмент, Мотивация персонала, Отбор и найм персонала.

## 3. Планируемые результаты обучения

| Формируемые и контролируемые компетенции<br>(код и наименование)  | Индикаторы достижения компетенций<br>(код и наименование)  | Планируемые результаты обучения  |
|---|--|--|
| Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1)   | УК-1.1 способен анализировать и систематизировать управленческую информацию, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности | <b>Знать:</b> методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов |
|   |  | <b>Уметь:</b> учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности  |
|   |  | <b>Владеть:</b> методами и основными приемами исследовательской деятельности в процессе совершенствования менеджмента организации  |
| Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2) | УК-2.1 способен анализировать альтернативные варианты решений и методологические основы принятия управленческого решения   | <b>Знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации                            |
|   |  | <b>Уметь:</b> использовать принципы и методы оптимизации организационного развития   |
|   |  | <b>Владеть:</b> методами разработки, принятия и реализации управленческих решений  |

#### 4. Структура и содержание дисциплины

| Модуль<br>(раздел) <sup>1</sup> | Вид<br>учебной<br>работы <sup>2</sup> | Наименование тем занятий<br>(учебной работы)   | Семестр | Объем, ч. | Баллы <sup>3</sup> | Интерактив, ч. <sup>4</sup> | Формы текущего<br>контроля<br>(наименование<br>оценочного<br>средства) |
|---------------------------------|---------------------------------------|--|---------|-----------|--------------------|-----------------------------|--|
| 1. Основы менеджмента           | лек                                   | Тема 1. Общая теория управления  | 2       | 2         | -                  | -                           |  |
|                                 | пр                                    |  |         | 2         | 3<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 15        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 2. Исторические тенденции развития менеджмента. Часть 1   |         | 2         |                    | -                           |  |
|                                 |                                       |  |         |           | 3<br>2             |                             | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 15        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 3. Исторические тенденции развития менеджмента. Часть 2   |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |  |         |           | 1<br>1<br>2        | -                           | Задание 1,<br>Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля             |

<sup>1</sup> Указывается порядковый номер (например, Модуль 1) и наименование (при наличии).

<sup>2</sup> Указываются виды работ в соответствии с учебным планом – Лек, Лаб, Пр, Ср, КР(КП)/РГР, ПА.

<sup>3</sup> Указывается только для программ с БРС; для остальных – ставятся прочерки «-» в каждой строке.

<sup>4</sup> Указывается в часах для программ по ФГОС 3 или на усмотрение разработчика РПД; в остальных случаях ставятся прочерки «-» в каждой строке.

| Модуль<br>(раздел) <sup>1</sup> | Вид<br>учебной<br>работы <sup>2</sup> | Наименование тем занятий<br>(учебной работы)   | Семестр | Объем, ч. | Баллы <sup>3</sup> | Интерактив, ч. <sup>4</sup> | Формы текущего<br>контроля<br>(наименование<br>оценочного<br>средства) |
|---------------------------------|---------------------------------------|--|---------|-----------|--------------------|-----------------------------|--|
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 15        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 4. Менеджмент как система управления организацией   |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |  |         |           | 1<br>1<br>2        | -                           | Задание 2,<br>Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля             |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 15        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 5. Внутренняя и внешняя среда организации   |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |  |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля<br>задания                |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 6. Информационно-коммуникативное обеспечение менеджмента  |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |  |         | 2         | 1<br>1<br>2        | -                           | Задание 3,<br>Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля             |

| Модуль<br>(раздел) <sup>1</sup>     | Вид<br>учебной<br>работы <sup>2</sup> | Наименование тем занятий<br>(учебной работы)  | Семестр | Объем, ч. | Баллы <sup>3</sup> | Интерактив, ч. <sup>4</sup> | Формы текущего<br>контроля<br>(наименование<br>оценочного<br>средства) |
|-------------------------------------|---------------------------------------|---|---------|-----------|--------------------|-----------------------------|--|
|                                     | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
| 2. Процесс и технология менеджмента | лек                                   | Тема 7. Организационные структуры управления  |         |           |                    | -                           |  |
|                                     | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест, тест для самоконтроля и задания                    |
|                                     | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|                                     | лек                                   | Тема 8. Корпоративные структуры и интеграционное взаимодействие   |         |           |                    | -                           |  |
|                                     | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест, тест для самоконтроля                              |
|                                     | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 10        |                    |                             |  |
|                                     | лек                                   | Тема 9. Функции и методы менеджмента»   |         |           |                    | -                           |  |
|                                     | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест, тест для самоконтроля задания                      |

| Модуль<br>(раздел) <sup>1</sup>                      | Вид<br>учебной<br>работы <sup>2</sup> | Наименование тем занятий<br>(учебной работы)  | Семестр | Объем, ч. | Баллы <sup>3</sup> | Интерактив, ч. <sup>4</sup> | Формы текущего<br>контроля<br>(наименование<br>оценочного<br>средства) |
|--|---------------------------------------|---|---------|-----------|--------------------|-----------------------------|--|
|  | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        | 1<br>2             |                             | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |
|  | лек                                   | Тема 10. Разработка управленческих решений  |         |           |                    | -                           |  |
|  | пр                                    |   |         |           | 2<br>1<br>2        | -                           | Задание 4<br>Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля              |
| 3. Психология менеджмента.<br>Управление конфликтами | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|  | лек                                   | Тема 11. Методы и этапы управленческих решений  |         |           |                    | -                           |  |
|  | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля задания                   |
|  | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|  | лек                                   | Тема 12. Моделирование при принятии решений   |         |           |                    | -                           |  |
|  | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля задания                   |

| Модуль<br>(раздел) <sup>1</sup> | Вид<br>учебной<br>работы <sup>2</sup> | Наименование тем занятий<br>(учебной работы)  | Семестр | Объем, ч. | Баллы <sup>3</sup> | Интерактив, ч. <sup>4</sup> | Формы текущего<br>контроля<br>(наименование<br>оценочного<br>средства) |
|---------------------------------|---------------------------------------|---|---------|-----------|--------------------|-----------------------------|--|
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 13. Организация контроля реализации решений  |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 14. Мотивация деятельности в менеджменте   |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС- рейтинга |         | 12        |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 15. Теории и методы мотивации  |         |           |                    | -                           |  |
|                                 | пр                                    |   |         |           | 1<br>2             | -                           | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |

| Модуль<br>(раздел) <sup>1</sup> | Вид<br>учебной<br>работы <sup>2</sup> | Наименование тем занятий<br>(учебной работы)   | Семестр | Объем, ч.  | Баллы <sup>3</sup> | Интерактив, ч. <sup>4</sup> | Формы текущего<br>контроля<br>(наименование<br>оценочного<br>средства) |
|---------------------------------|---------------------------------------|--|---------|------------|--------------------|-----------------------------|--|
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 12         |                    |                             |  |
|                                 | лек                                   | Тема 16. Менеджмент персонала организации  |         |            |                    |                             |  |
|                                 | пр                                    |  |         |            | 1<br>2             |                             | Промежуточный тест,<br>тест для самоконтроля                           |
|                                 | ср                                    | Самостоятельное изучение материалов электронного учебника с разделением на лекции и с тестами для самоконтроля по каждой лекции, анализ поведения обучающихся при помощи LRS-системы и Experience API, анализ текущей успеваемости при помощи БРС-рейтинга |         | 12         |                    |                             |  |
|                                 |                                       | Промежуточная аттестация   |         | 0,35       |                    |                             |  |
|                                 |                                       | Контроль   |         | 8,65       | 40                 |                             | Итоговый тест  |
| <b>Итого:</b>                   |                                       |  |         | <b>216</b> | <b>100</b>         |                             |  |

#### Схема расчета итогового балла

Текущий рейтинг (все задания 60 баллов) + Результат итогового теста (40 баллов)

## 5. Образовательные технологии

При изучении учебного курса используются дистанционные образовательные технологии.

## 6. Методические указания по освоению дисциплины

Методические рекомендации направлены на оказание помощи студентам в самостоятельной работе по изучению дисциплины. Изучение каждой темы предполагает самостоятельное освоение материалов курса в соответствии с планом темы. После изучения каждой темы, необходимо ответить на вопросы для самопроверки и выполнить рекомендуемые задания для самопроверки. Если возникают затруднения при ответе на вопросы и выполнении заданий необходимо на форуме задать вопросы преподавателю.

## 7. Оценочные средства

### 7.1. Паспорт оценочных средств

| Семестр <sup>5</sup> | Код контролируемой компетенции (или ее части)   | Наименование оценочного средства <sup>6</sup> |
|----------------------|---|---|
| 2                    | Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1)   | Задание, проверяемое вручную № 1, 3           |
|                      |   | Вопросы к экзамену №№ 1-30                    |
|                      |   | Тестовые задания №№ 1-314                     |
|                      | Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2) | Задание, проверяемое вручную № 2, 4           |
|                      |   | Вопросы к экзамену №№ 31-60                   |
|                      |   | Тестовые задания №№ 315-600                   |

### 7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

#### Задание 1

##### Тема 3

К теме «Исторические тенденции развития менеджмента»

Составить таблицу «Основные научные школы менеджмента», выделив период существования, представителей и основные положения.

#### Бланк выполнения задания 1

|        | Научное управление | Административная школа | Школа человеческих отношений | Школа количественных методов |
|--------|--------------------|------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Период |                    |                        |                              |                              |

<sup>5</sup> Если дисциплина реализуется несколько семестров, то семестры указываются в одной таблице по порядку.

<sup>6</sup> Указываются оценочные средства для каждой компетенции в соответствии с Разделом 4 (примечание: не каждую компетенцию можно проверить вопросом к зачету/экзамену, т.е. не по каждой компетенции могут быть указаны вопросы к зачету/экзамену; однако все вопросы к зачету/экзамену в совокупности должны быть указаны в графе «Наименование оценочного средства»).

|                           |  |  |  |  |
|---------------------------|--|--|--|--|
| существования             |  |  |  |  |
| Представители             |  |  |  |  |
| Основные концепции (идеи) |  |  |  |  |

### Критерии оценки:

0 баллов - не выполнение задания или полностью неправильное выполнение задания

1 балл - правильное выполнение задания, без замечаний

## Задание 2

### Тема 4

Анализ управленческой деятельности на предприятии показал, что порядок выбора и обоснования даже типовых управленческих решений на предприятии осуществляется интуитивно или на основе прошлых знаний и опыта (суждения, логики). Методы экономического анализа, моделирования ситуаций, экономико-математические методы, возможность применения которых могут дать компьютерные программы, на предприятии не применяются, а имеющиеся два компьютера в бухгалтерии и у экономиста большую часть времени используются не по назначению (печатание текста и т. д.).

Предлагается внедрить мероприятие по более полному использованию возможностей компьютерной техники путем закупки предприятием программного обеспечения, позволяющего анализировать типовые проблемы, выбирать и обосновывать типовые формализованные управленческие решения. Применение компьютерной техники с соответствующим программным обеспечением позволит снизить трудоемкость обоснования и выбора оптимального варианта принимаемых управленческих решений по соответствующим типовым проблемам.

Исходные данные для расчета экономической эффективности предлагаемого мероприятия представлены в таблице.

#### Исходные данные для расчета экономической эффективности

| № | Показатель                                 | Ед. изм. | Услов. обозн. | Типов. знач. | Источник информации |
|---|--|----------|---------------|--------------|---------------------|
| 1 | 2  | 3        | 4             | 5            | 6                   |
| 1 | Среднегодовая зарплата главного бухгалтера | руб.     |               | 69 600       | Данные бухгалтерии  |
| 2 | Среднегодовая зарплата бухгалтера          | руб.     | $ЗП_{бух}$    | 57 600       | Данные бухгалтерии  |
| 3 | Среднегодовая зарплата экономиста          | руб.     | $ЗП_{эк}$     | 61 200       | Данные бухгалтерии  |
| 4 | Исходная численность:                      | чел.     |               |              | Данные бухгалтерии  |
|   | - всего ППП                                | чел.     | $I_{исх.ППП}$ | 82           |                     |
|   | - АУП                                      | чел.     | $I_{АУП}$     | 5            |                     |
|   | в том числе                                |          |               |              |                     |
|   | - главный бухгалтер                        | чел.     |               | 1            |                     |
|   | - бухгалтер                                | чел.     |               | 2            |                     |
|   | - экономист                                | чел.     |               | 2            |                     |

|    |   |      |                   |        |                                 |
|----|---|------|-------------------|--------|---------------------------------|
| 5. | Процент отчислений на социальные нужды                          | %    | $P$               | 35,9   | Данные бухгалтерии              |
| 6. | Процентный фонд рабочего времени одного служащего в год         | час  | $\Phi_n$          | 1714   | Годовой баланс рабочего времени |
| 7. | Единовременные затраты:   |      |                   |        |                                 |
|    | всего   | руб. |                   | 13 000 |                                 |
|    | в том числе   |      |                   |        |                                 |
|    | - приобретение программы обеспеченности                         | руб. | $\Delta K$        | 10 000 |                                 |
|    | - обучение сотрудников пользованию программного обеспечения     | руб. |                   | 2000   |                                 |
|    | - организационные расходы                                       | руб. |                   | 1000   |                                 |
| 8. | Процент снижения трудоемкости выполнения аналитических операций | %    | $P_{\text{сниж}}$ | 20,0   | Экспертные данные               |
| 9. | Доля аналитических операций в общем объеме управленческих работ | %    | $D$               | 25,0   | Экспертные данные               |

1. Определить снижение трудоемкости работ по принятию УР по формуле

$$\mathcal{E}_{\text{вр}} = \frac{F_a(100-D)}{100} + \frac{F_a \cdot D}{100} - \frac{100-P_{\text{сниж}}}{100}$$

2. Экономически обосновать предлагаемое к внедрению мероприятие по использованию компьютерной техники для оптимизации принимаемых на предприятии типовых управленческих решений.
3. Аргументировать свое решение относительно предлагаемого мероприятия.

#### Критерии оценки:

0 баллов - не выполнение задания или полностью неправильное выполнение задания

1 балл - выполнение задания с ошибками

2 балла - правильное выполнение задания, без замечаний

#### Задание 3

#### Тема 6

В коммуникативном процессе организации имеет место искажение информации, проходящей по каналам связи. Главный инженер организации проводит производственное совещание, в ходе которого обсуждается и эта проблема. Участники совещания высказывают мнения о том, с чем связано искажение информации. Начальник цеха Феоктистов считает: «Основное искажение происходит из-за фильтрации информации при ее движении вверх, вниз или по уровням управления. В целях ускорения движения информации сведения интегрируются и упрощаются и значительная их часть теряется». Начальник смены Петров отмечает: «Главный виновник – перегрузка каналов информационных систем большим объемом информации; перечень и состав требуемых сведений необходимо сокращать».

Начальник предприятия (организации) Кочнов высказывает свою точку зрения: «Проведем оптимизацию структуры организации, уменьшим число уровней управления, уменьшим численность аппарата управления – и решим проблему искажения информации».

Ответьте на вопросы:

1. Высказанные мнения дополняют или исключают друг друга?
2. Каких взглядов по данной проблеме развития информационных систем придерживаетесь Вы лично?

#### **Критерии оценки:**

0 баллов - не выполнение задания или полностью неправильное выполнение задания

1 балл – выполнение задания с ошибками

2 балла - правильное выполнение задания, но без выводов или небольшими замечаниями

3 балла - правильное выполнение задания, с выводами, без замечаний

#### **Задание 4**

##### **Тема 10**

За счет внедрения компьютерных технологий, обеспечивающих совершенствование документооборота, предприятие достигло сокращения затрат рабочего времени по обработке документов в количестве 30 000 чел.-ч. в год. Численность работников аппарата управления составляет 300 человек. Годовой фонд рабочего времени одного управленческого работника составил 1830 часов. Среднегодовая заработная плата одного работника составляет 240 000 руб. Затраты на разработку и внедрение компьютерных технологий составили 550 000 руб.

Определить:

- относительное высвобождение численности работников;
- рост производительности труда;
- годовой экономический эффект от внедрения компьютерных технологий.

#### **Критерии оценки:**

0 баллов - не выполнение задания или полностью неправильное выполнение задания

1 балл - выполнение задания с ошибками

2 балла - правильное выполнение задания, без замечаний

#### **9.2.2 Тест**

##### **Тест к теме 1**

#### **1. Менеджмент как многоплановая категория включает ...**

- а) Теорию управления организациями;
- б) Теорию и практику управления экологическими системами;
- в) Профессиональную деятельность по управлению организациями;
- г) Теорию и практику управления техническими системами.

#### **2. Управление любой системой в простейшем виде может быть рассмотрено в виде контура управления, как:**

- а) Субъект управления (управляющей подсистемы);
- б) Объект управления (управляемой подсистемы);

- в) Совокупность субъекта и объекта управления.

**3. В менеджменте информация, капитал, человеческие ресурсы, материалы, которые организация получает из внешней среды, с точки зрения системного подхода называются...**

- а) Входами в систему;
- б) Элементами системы;
- в) Факторами успеха организации;
- г) Подсистемами организации.

**4. Направляет управленческие команды:**

- а) Субъект управления;
- б) Объект управления;
- в) Внешняя среда.

**5. Необходимые и достаточные условия для того, чтобы субъект управления осуществлял управление объектом:**

- а) Наличие потребности и возможности управлять;
- б) Готовности и возможности выполнять команды;
- в) Все ответы верны.

**6. В хозяйственной системе наиболее распространены отношения управления, базирующиеся на:**

- а) Экономических отношениях;
- б) Химических связях;
- в) Законах физики.

**7. Система с управлением включает:**

- а) Управляющую систему (систему управления);
- б) Объект управления;
- в) Систему связи;
- г) Все ответы верны.

**8. Что такое менеджмент в современном обществе?**

- а) Это наука;
- б) Это наука об управлении;
- в) Это наука об управлении субъектами и объектами;
- г) Это наука и искусство управления субъектами, объектами и процессами.

**9. Какие элементы включает внешняя среда организации? Выберите несколько правильных ответов.**

- а) Потребители;
- б) Конкуренты;
- в) Организация производства;
- д) Поставщики;
- е) Трудовые ресурсы;
- ж) Капитал организации.

**10. Основная цель менеджмента:**

- а) Достижение высокой эффективности организации через лучшее использование ресурсного потенциала в процессе руководства;
- б) Получение максимальной прибыли через удовлетворение потребностей

потребителей;

в) Достижение высокой эффективности организации через усиление конкурентных преимуществ производимой продукции.

## **Тест к теме 2**

**1. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления:**

- а) научного управления;
- б) человеческих отношений;
- в) административного управления;
- г) количественных методов.

**2. Впервые всю управленческую деятельность по функциональному признаку разложил ...**

- а) А. Файоль;
- б) Ф. Тейлор;
- в) М. Вебер;
- г) Э. Мейо.

**3. Укажите время возникновения и развития процессного, системного ситуационного и количественного подходов.**

**4. Ключевыми характеристиками "администрирования" или "бюрократии" как вида управления являются:**

- а) следование инструкциям;
- б) точное и глубокое понимание управленцами экономических процессов;
- в) концентрация власти и политической воли;
- г) делегирование полномочий;
- д) ощущение ответственности всеми сотрудниками организации.

**5. "Отцом" менеджмента называют:**

- а) Ф. Тейлора;
- б) Г. Форда;
- в) А. Файоля;
- г) М. Мескона.

**6. Главная задача менеджмента по Файолю:**

- а) стимулирование сотрудников организации для достижения ими основных целей фирмы;
- б) обеспечение непрерывной реализации основных пяти функций менеджмента в организации;
- в) соблюдение единства руководства в организации;
- г) соблюдение всех законов существования организации во внешней среде.

**7. Д. МакГрегор является представителем школы:**

- а) менеджмента бизнеса;
- б) социального менеджмента;
- в) поведенческих наук;

г) рациональной бюрократии.

**8. ... подход к анализу организационного поведения предполагает выделение основных элементов "вход-процесс-выход" в рассматриваемой системе и необходимость ее адаптации к условиям системы более высокого уровня, частью которой она является:**

- а) процессный;
- б) системный;
- в) ситуационный.

**9. Процессный подход - это:**

- а) главная концепция А. Файоля;
- б) методологический подход, согласно которому функции менеджмента осуществляются непрерывно и последовательно;
- в) методологический подход, определяющий все функции в деятельности менеджера;
- г) концепция, определяющая наиболее эффективное управление организацией в современной меняющейся среде.

**10. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления:**

- а) школа научного управления;
- б) школа человеческих отношений;
- в) бихевиоризм;
- г) развитие количественных методов.

#### **Тест к теме 4 «Информационно-коммуникативное обеспечение менеджмента»**

**1. Любые информационные системы управления с точки зрения теории менеджмента должны...**

- а) повышать степень обоснованности принимаемых решений;
- б) сокращать степень информационного разнообразия системы;
- в) расширять спектр входящей в организацию информации;
- г) увеличивать длину информационных каналов в системе.

**2. Какой тип информационных систем поддерживает управляющих операциями, следит за элементарными действиями организации – продажами, платежами, подготовкой платежных ведомостей, потоками материалов и т.д.?**

- а) эксплуатационного уровня;
- б) уровня знаний;
- в) уровня управления;
- г) стратегического уровня.

**3. В менеджменте лицо, которому предназначается информация и которое интерпретирует ее в коммуникационном процессе, называется...**

- а) получателем информации;
- б) отправителем информации;
- в) конфликтологом;
- г) менеджером.

**4. В менеджменте средством невербальной коммуникации может (могут) быть...**

- а) позы;
- б) информационное письмо;
- в) речевое сообщение;
- г) набор символов.

**5. Составляющие информационной роли менеджеров:**

- а) просмотр периодической печати;
- б) телефонные звонки и рассылка напоминаний;
- в) проведение церемониальных мероприятий;
- г) мотивация подчиненных.

**6. Коммуникация - это:**

- а) обмен информацией, который необходим людям как условие совместной работы в организации и является составной частью практически всех видов управленческой деятельности информационный обмен внешних и внутренних элементов организации;
- б) сложная многоуровневая система передачи особо ценных данных о финансовом состоянии организации;
- в) несловесные персональные и словесные устные взаимодействия работников, определяющие их продуктивность на рабочих местах.

**7. Соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков:**

- а) автоматизированная сеть;
- б) коммуникационная структура;
- в) коммуникационная сеть;
- г) сетевая коммуникация.

**8. Сообщение, передаваемое позой, выражением лица, движением рук или глаз:**

- а) невербальное общение;
- б) вербальное общение;
- в) мимика;
- г) пантомимика;
- д) коммуникация.

**9. Непроверенные сведения, обычно циркулирующие внутри организации и во внешней среде - ...**

- а) вербальная коммуникация;
- б) слухи;
- в) невербальная коммуникация.

**10. Манера человека устанавливать связь с другими:**

- а) межличностный стиль;
- б) межличностное общение;
- в) межличностные стратегии;
- г) формализованный стиль.

**Тест к теме 7**

**1. Какие виды ОСУ можно отнести к дивизиональным?**

- а) продуктовая;
- б) региональная;
- в) по группам потребителей;
- г) все перечисленные.

**2. Что определяет:**

- а) структура стратегию;
- б) стратегия структуру.

**3. В чем заключается современная тенденция развития ОСУ?**

- а) расширение диапазона контроля;
- б) сужение диапазона контроля;
- в) увеличение децентрализации;
- г) увеличение централизации.

**4. Можно ли считать процесс изменения ОСУ реорганизацией?**

- а) да;
- б) нет.

**5. Элементами ОСУ являются:**

- а) звенья управления;
- б) группы управления;
- в) связи;
- г) уровни управления;
- д) этапы управления.

**6. Основными признаками, по которым можно определить форму ОСУ, являются:**

- а) степень самостоятельности организации;
- б) размеры производственно-коммерческой деятельности организации;
- в) опыт и навыки генерального директора;
- г) производственный профиль;
- д) уровень квалификации специалистов;
- е) уровень централизации (децентрализации);
- ж) количество подразделений в организации;
- з) характер должностных связей в организации.

**7. Какие типовые организационные структуры следует отнести к структурам органического типа?**

- а) линейно-штабные;
- б) линейно-функциональные;
- в) дивизиональные;
- г) матричные;
- д) проектные.

**Тест к теме 9 «Функции и методы менеджмента»**

**1. Верно ли утверждение: «Основные функции менеджмента — организация и управление производством продукции»?**

- а) да;
- б) нет.

**2. Метод управления —...**

- а) вид деятельности, необходимый для осуществления управления;
- б) совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей.

**3. Какие виды функций менеджмента существуют?**

- а) общие;
- б) связующие;
- в) частные;
- г) специфические.

**4. Планирование, организация, мотивация, контроль относятся**

**к ...**

- а) общим функциям;
- б) связующим функциям;
- в) частным функциям;
- г) специфическим функциям.

**5. Принятие управленческих решений относится к ...**

- а) общим функциям;
- б) связующим функциям;
- в) частным функциям;
- г) специфическим функциям.

**6. Управление персоналом, управление маркетингом, управление финансами, документационное обеспечение управления, учет (бухгалтерский, управленческий), обеспечение оргтехники и др. относится к ...**

- а) общим функциям;
- б) связующим функциям;
- в) частным функциям;
- г) специфическим функциям.

**7. Какие группы методов менеджмента существуют?**

- а) организационно-административные методы;
- б) управленческие методы;
- в) экономические методы;
- г) политические методы;
- д) социально-психологические методы.

**8. Методы, с помощью которых менеджер как субъект власти воздействует на персонал – это ...**

- а) организационно-административные методы;
- б) управленческие методы;
- в) экономические методы;
- г) политические методы;
- д) социально-психологические методы.

**9. Методы, которые предполагают учет и использование экономической заинтересованности трудового коллектива и каждого работника в результатах своего труда – это ...**

- а) организационно-административные методы;
- б) управленческие методы;
- в) экономические методы;
- г) политические методы;
- д) социально-психологические методы.

**Тест к теме 10 «Разработка управленческих решений»**

**1. Такой метод принятия управленческих решений, как метод «дерева целей» применяется:**

- а) Для оценки вариантов управленческого решения и выбора из них наилучшего. Его реализация предполагает попарное сравнение вариантов решения проблемы по определенным критериям;
- б) Для выявления «пробелов» в организации и управлении, которым не уделили внимание. Суть данного метода сводится к тому, что группа экспертов дает свою оценку всем направлениям и вариантам решения проблемы, выбирая наиболее приоритетный путь (вариант);
- в) В тех случаях, когда имеется минимум информации о решаемой проблеме и установлены сжатые сроки для ее решения. Приглашаются специалисты, имеющие отношение к данной проблеме, и им предлагается участвовать в форсированном обсуждении ее решения (все высказываются по очереди, высказывания не критикуются и не обсуждаются, все предложения фиксируются).

**2. Такой метод принятия управленческих решений, как метод «мозгового штурма» («мозговой атаки») применяется:**

- а) Для оценки вариантов управленческого решения и выбора из них наилучшего. Его реализация предполагает попарное сравнение вариантов решения проблемы по определенным критериям;
- б) Для выявления «пробелов» в организации и управлении, которым не уделили внимание. Суть данного метода сводится к тому, что группа экспертов дает свою оценку всем направлениям и вариантам решения проблемы, выбирая наиболее приоритетный путь (вариант);
- в) В тех случаях, когда имеется минимум информации о решаемой проблеме и установлены сжатые сроки для ее решения. Приглашаются специалисты, имеющие отношение к данной проблеме, и им предлагается участвовать в форсированном обсуждении ее решения (все высказываются по очереди, высказывания не критикуются и не обсуждаются, все предложения фиксируются).

**3. В виде каких нормативно-правовых документов принимаются и реализуются управленческие решения?**

- а) законов, норм, правил, приказов, распоряжений, планов, программ.
- б) норм, правил, приказов, распоряжений, планов.
- в) приказов, распоряжений, планов, программ.
- г) законов, норм, правил, планов.

**4. В основу разработки интуитивного решения согласно теории менеджмента положен(о)...**

- а) ощущение правильности выбора;
- б) иррациональный подход;
- в) построение математической модели;
- г) использование знаний.

**5. Согласно теории менеджмента индивидуальные управленческие решения имеют следующие особенности ...**

- а) принимаются руководителем единолично, не требуют длительных согласований;
- б) характеризуются личной ответственностью за окончательный выбор;
- в) принимаются субъектом управления в личных целях;
- г) характеризуются комплексной оценкой вариантов решения.

**6. В теории принятия решений к методам прогнозирования управленческих решений относят следующие ...**

- а) экспертные методы;
- б) математические методы параметрического прогнозирования;
- в) функционально-стоимостный анализ;
- г) эксперимент.

**7. В практике менеджмента принятие решения о выборе деловых партнеров сопровождается анализом ...**

- а) надежности;
- б) штатного расписания;
- в) деловой репутации.

**8. Согласно теории менеджмента влияние иерархии управления на процесс разработки решения проявляется в том, что иерархические группы ...**

- а) лучше решают хорошо определенные, детерминированные задачи;
- б) хуже решают неопределенные, вероятностные задачи;
- в) лучше решают неопределенные, вероятностные задачи;
- г) хуже решают хорошо определенные, детерминированные задачи.

**9. В соответствии с теорией менеджмента на начальном этапе процесса принятия управленческого решения необходимо ...**

- а) описать и проанализировать проблемную ситуацию;
- б) спланировать реализацию решения;
- в) выбрать лучшее решение;
- г) определить цели решения.

**10. В соответствии с теорией менеджмента этап выявления и анализа проблемы процесса принятия решений предполагает ...**

- а) оценку эффективности решения проблемы;
- б) определение целей и критериев решения проблемы;
- в) ранжирование вариантов решения по приоритетам;
- г) сбор информации о проблеме.

**Процедура оценивания**

Производится проверка наличия всех элементов поставленного задания, правильности выполнения задания, соответствия работы требованиям к оформлению и принимается решение о количестве баллов, выставляемых по разработанным критериям оценки.

**Критерии оценки:**

0 баллов - не выполнение задания или полностью неправильное выполнение задания

1 балл - правильное выполнение задания

**7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины****7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации**

Семестр<sup>7</sup> 2

| № п/п | Вопросы к экзамену   |
|-------|--|
| 1.    | Понятие контура управления. Субъект и объект управления                      |
| 2.    | Кибернетический подход к управлению организацией                             |
| 3.    | Сущность понятий – организация, система, самоорганизация, структура          |
| 4.    | Законы и закономерности управления   |
| 5.    | Состав и классификация принципов управления                                  |
| 6.    | Содержание системы менеджмента и характеристика ее подсистем                 |
| 7.    | Понятие подхода к управлению. Сферы применения основных подходов             |
| 8.    | Школа научного управления как этап развития менеджмента                      |
| 9.    | Административная школа в управлении  |
| 10.   | Школа человеческих отношений   |
| 11.   | Развитие поведенческих наук  |
| 12.   | Современные школы менеджмента  |
| 13.   | Сущность и виды коммуникаций   |
| 14.   | Элементы и этапы коммуникаций  |
| 15.   | Преграды на пути межличностных коммуникаций                                  |
| 16.   | Совершенствование коммуникаций в организациях                                |
| 17.   | Природа и состав функций менеджмента   |
| 18.   | Понятия дифференциации и интеграции в менеджменте                            |
| 19.   | Понятие служебной должности, должностные инструкции                          |
| 20.   | Понятие делегирования полномочий. Достоинства, недостатки                    |
| 21.   | Понятие централизации, ее цель, недостатки                                   |
| 22.   | Понятие, сущность, особенности децентрализации                               |
| 23.   | Необходимость и достаточность сочетания децентрализации и централизации      |
| 24.   | Сущность, состав и содержание экономических методов управления               |
| 25.   | Специфика и содержание организационно-распорядительных методов управления    |
| 26.   | Сущность, состав и содержание социально - психологических методов управления |
| 27.   | Классификация управленческих решений   |
| 28.   | Методы принятия управленческих решений                                       |
| 29.   | Содержание основных этапов принятия и реализации управленческого решения     |
| 30.   | Понятие и содержание модели и моделирования                                  |
| 31.   | Основные этапы построения математических моделей                             |
| 32.   | Модель принятия решений Врума-Йеттона  |
| 33.   | Понятие и содержание цикла управления  |
| 34.   | Состав и содержание функций административного процесса                       |
| 35.   | Содержание функции планирования. Понятия плана и планирования                |

<sup>7</sup> Если дисциплина изучается несколько семестров, то таблица формируется для каждого семестра.

| <b>№ п/п</b> | <b>Вопросы к экзамену</b>   |
|--------------|---|
| 36.          | Совокупность теоретических подходов к формированию и совершенствованию структур управления        |
| 37.          | Особенности, достоинства и недостатки линейной организационной структуры управления               |
| 38.          | Особенности, достоинства и недостатки функциональной организационной структуры управления         |
| 39.          | Особенности, достоинства и недостатки линейно-функциональной организационной структуры управления |
| 40.          | Особенности, достоинства и недостатки штабной организационной структуры управления                |
| 41.          | Особенности, достоинства и недостатки дивизиональной организационной структуры управления         |
| 42.          | Особенности, достоинства и недостатки программно-целевой организационной структуры управления.    |
| 43.          | Особенности, достоинства и недостатки матричной организационной структуры управления              |
| 44.          | Особенности российской модели менеджмента.  |
| 45.          | Характеристика субъектов российского менеджмента  |
| 46.          | Сравнительный анализ европейской и японской модели менеджмента                                    |
| 47.          | Японская модель менеджмента   |
| 48.          | Американская модель менеджмента   |
| 49.          | Задачи менеджмента  |
| 50.          | Типы организаций по взаимодействию подразделений  |
| 51.          | Сравнительный анализ американской и японской модели менеджмента                                   |
| 52.          | Информационное обеспечение принятия управленческого решения                                       |
| 53.          | Организационное построение фирмы  |
| 54.          | Понятие мотивации, теории мотивации. Мотивация как функция и экономический метод управления       |
| 55.          | Содержательные и процессуальные теории мотивации  |
| 56.          | Методы и приемы мотивации   |
| 57.          | Понятие власти, виды власти   |
| 58.          | Лидерство, качества лидера, стили лидерства   |
| 59.          | Групповая динамика. Группы, особенности групп, типы групп   |
| 60.          | Управление человеком и управление группой   |

### 7.3.2. Критерии и нормы оценки

| Семестр <sup>8</sup> | Форма проведения промежуточной аттестации <sup>9</sup> | Критерии и нормы оценки <sup>10</sup> |  |
|----------------------|--|---------------------------------------|--|
| 2                    | Экзамен (по накопительному рейтингу)                   | «отлично»                             | Студент набрал 85 и более баллов по накопительному рейтингу  |
|                      |  | «хорошо»                              | Студент набрал от 70 до 84 баллов по накопительному рейтингу |
|                      |  | «удовлетворительно»                   | Студент набрал от 55 до 69 баллов по накопительному рейтингу |
|                      |  | «неудовлетворительно»                 | Студент набрал 54 и менее баллов по накопительному рейтингу  |

<sup>8</sup> Если дисциплина реализуется несколько семестров, то семестры указываются в одной таблице по порядку.

<sup>9</sup> Указывается форма контроля (зачет, зачет с оценкой, экзамен) и в скобках форма проведения (устно, письменно, по накопительному рейтингу (для дисциплин, реализуемых с БРС)).

<sup>10</sup> Если форма контроля «зачет», то оставить только строки с отметками о зачете, если форма контроля – «зачет с оценкой» или «экзамен», то оставить только строки с оценками.

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 8.1. Обязательная литература

| №<br>п/п | Авторы, составители             | Заглавие (заголовок) | Тип (учебник, учебное пособие,<br>учебно-методическое пособие,<br>практикум, др.) | Год издания | Количество в<br>научной<br>библиотеке /<br>Наименование<br>ЭБС <sup>11</sup> |
|----------|---------------------------------|----------------------|---|-------------|--|
| 2.       | Силенко А. Н                    | Менеджмент           | конспект лекций   | 2017        | ЭБС<br>"ZNANIUM.COM"   |
| 3.       | С. Д. Резник                    | Менеджмент           | учеб. пособие   | 2017        | ЭБС<br>"ZNANIUM.COM"   |
| 4.       | Виханский О. С.                 | Менеджмент           | учебник   | 2018        | ЭБС<br>"ZNANIUM.COM"   |
| 5.       | Короткий С. В.                  | Менеджмент           | учеб. пособие   | 2018        | ЭБС «IPRbooks»   |
| 6.       | Горбенко, Л. И.,<br>О. А. Борис | Менеджмент           | практикум   | 2016        | ЭБС «IPRbooks»   |

### 8.2. Дополнительная литература

| №<br>п/п | Авторы, составители | Заглавие (заголовок)                                      | Тип (учебник, учебное<br>пособие, учебно-<br>методическое пособие,<br>практикум, др.) | Год издания | Количество в<br>научной<br>библиотеке /<br>Наименование<br>ЭБС |
|----------|---------------------|---|---|-------------|--|
| 7.       | А. А. Ларионова     | Менеджмент  | практикум   | 2015        | ЭБС «IPRbooks»   |
| 8.       | Приходько А. Н.     | Менеджмент: деловые игры, кейсы и<br>практические задания | учебное пособие   | 2014        | ЭБС «IPRbooks»   |
| 9.       | Гудилин А. А.       | Менеджмент  | практикум   | 2015        | ЭБС «IPRbooks»   |

<sup>11</sup> Указывается количество экз. для печатных изданий, для электронных изданий – наименование ЭБС.

### 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем<sup>12</sup>

- Экономика, социология, менеджмент [Электронный ресурс]: информационный портал — Режим доступа к системе: <http://ecsocman.hse.ru/>
- Менеджмент - Новости, Лекции, Статьи, Литература: информационный портал- Режим доступа к системе: <http://infomanagement.ru/>
- WebofScience [Электронный ресурс]: мультидисциплинарная реферативная база данных. – Philadelphia: ClarivateAnalytics, 2016–. – Режим доступа: apps.webofknowledge.com. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
- Scopus [Электронный ресурс]: реферативная база данных. – Netherlands: Elsevier, 2004–. – Режим доступа: scopus.com. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
- Elibrary[Электронный ресурс] : научная электронная библиотека. – Москва: НЭБ, 2000–. – Режим доступа: elibrary.ru. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.

### 8.4. Перечень программного обеспечения

| № п/п | Наименование ПО | Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)  |
|-------|-----------------|--|
| 1.    | Windows         | Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно   |
| 2.    | Office Standart | Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно; Договор № 727 от 20.07.2016г., срок действия - бессрочно |

### 8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| № п/п | Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)   | Перечень основного оборудования  |
|-------|---|--|
| 1     | Аудитория вебконференций  | Экран телевизионный, ширма, прожектор на штативе. стол преподавательский, стул преподавательский., Транспарант-перетяжка, системный блок . |
| 2     | Помещение для самостоятельной работы. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации | Стол ученический, стул, ПК с выходом в сеть интернет   |

<sup>12</sup> Базы данных и информационные справочные системы должны быть актуальны.