

Документы Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 22.07.2026 14:32:38
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«УПРАВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВАМИ И СООБЩЕСТВАМИ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Предпринимательство и управление проектами

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 4 года

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Доктор экономических наук Шереметьева Е. Н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 23.09.2024 № 497н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Трошина Е. П.	Рассмотрено	27.05.2026, № 7

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование компетенций, необходимых для эффективного управления группами людей и сообществами, повышения их результативности и развития

Задачи изучения дисциплины:

- теоретическое освоение компетенций, развитие практических навыков управления коллективами, коммуникациями, групповыми процессами и сообществами;
- изучение теоретических основ коммуникационного менеджмента;
- освоение принципов организации эффективного коммуникационного процесса;
- развитие умения разрабатывать стратегии работы с сообществами для компаний разных типов, эффективно управлять сообществами на любом этапе их жизненного цикла и достигать поставленных результатов.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-9 Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах

УК-9.1 Демонстрирует понимание особенностей применения базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах

Знать:

УК-9.1/Зн1 Понятия инклюзивной компетентности, её компонентами и структурой. особенности применения базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах. социально-психологические особенности различных категорий людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалидностью

Уметь:

УК-9.1/Ум1 Дифференцированно использовать базовые дефектологические знания с учётом особенностей лиц с отклонениями в состоянии здоровья. планировать и осуществлять профессиональную деятельность при взаимодействии с лицами с ОВЗ и инвалидами., выбирать адекватные способы организации совместной профессиональной деятельности при участии в ней лиц с ограниченными возможностями здоровья

Владеть:

УК-9.1/Нв1 Навыками комфортного взаимодействия с лицами с ОВЗ и инвалидами, включая использование инклюзивных коммуникативных технологий

УК-9.2 Предлагает способы осуществления социальной и профессиональной деятельности на основе применения базовых дефектологических знаний

Знать:

УК-9.2/Зн1 Базовые дефектологические знания, понимать важность их применения в социальной и профессиональной сферах, знать понятие инклюзивной компетентности, её компоненты и структуру

Уметь:

УК-9.2/Ум1 Выбирать адекватные способы организации совместной профессиональной деятельности при участии в ней лиц с ограниченными возможностями здоровья

Владеть:

УК-9.2/Нв1 Навыками толерантного поведения по отношению к лицам с ОВЗ, эффективно взаимодействовать с ними в социальной и профессиональной сферах

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК-6.1 Использует технологии и методы управления своим временем для достижения поставленных целей

Знать:

УК-6.1/Зн1 Технологии и методы управления временем, обладать теоретическими знаниями о существующих подходах, техниках и инструментах, которые можно использовать для организации деятельности, расстановки приоритетов, планирования и контроля времени

Уметь:

УК-6.1/Ум1 Применять эти знания на практике, использовать конкретные методы и инструменты для управления временем в соответствии с поставленными целями

Владеть:

УК-6.1/Нв1 Практическими навыками и опытом в области управления временем, способностью реализовывать системы и методы для достижения целей, а также оценивать эффективность использования времени и ресурсов

УК-6.2 Выстраивает и реализует траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Знать:

УК-6.2/Зн1 Принципы самоменеджмента, самовоспитания, самообразования, тайм-менеджмента для непрерывного профессионального и личностного развития

Уметь:

УК-6.2/Ум1 Планировать рабочее время и время для саморазвития, формировать цели личностного и профессионального роста

Владеть:

УК-6.2/Нв1 Инструментами и методами управления временем при выполнении задач, проектов, достижении поставленных целей;навыком эффективного планирования свободного времени, методы самодиагностики и развития личности, самоменеджмента для разработки личного плана карьеры

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы

Знать:

УК-3.1/Зн1 Основы групповой динамики, социальных ролей и механизмов самоопределения в коллективе;принципы формирования команды и её признаки; виды ролей при социальном взаимодействии и командной работе; особенности групп и групповых процессов; стратегии взаимодействия в команде на основе сотрудничества

Уметь:

УК-3.1/Ум1 Различать рабочую группу и команду;распределять роли для создания команды, определять свою роль в команде с учётом собственных личностных ресурсов и ресурсов участников; анализировать и предлагать средства для развития достоинств и устранения недостатков при организации работы команды

Владеть:

УК-3.1/Нв1 Средствами и способами социального взаимодействия в командной работе, навыком выбора модели командного и межличностного взаимодействия

УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников

Знать:

УК-3.2/Зн1 Теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач, особенности своей социальной роли в командной деятельности, признаки команды, технологии её создания, правила командного взаимодействия; алгоритм принятия командных решений и способы преодоления негативных факторов при принятии решений в группе

Уметь:

УК-3.2/Ум1 Определять свою социальную роль в профессиональном коллективе для достижения общей цели; устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; использовать эффективные способы социального взаимодействия в процессе принятия группового или командного решения

Владеть:

УК-3.2/Нв1 Навыками рефлексии, социальной адаптации и конструктивного взаимодействия в команде на основе понимания своей роли и ответственности; навыком формирования схемы организации обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды

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

ОПК-4.1 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности деятельности организации

Знать:

ОПК-4.1/Зн1 Основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде : методики анализа рынка и основные тренды развития современных организаций, инструментарий для выявления и оценки возможностей развития с учётом рыночной конъюнктуры, особенности функционирования конкретной организации

Уметь:

ОПК-4.1/Ум1 Проводить исследования рынков, оценивать их ёмкость, возможности и риски, формулировать актуальные задачи по проникновению и позиционированию объекта управления на рынке, выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учётом имеющихся ресурсов, анализировать результаты исследования рынка и условия реализации бизнес-плана

Владеть:

ОПК-4.1/Нв1 Инструментами разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса, методами и способами анализа и оценки рыночных рисков и возможностей, современным инструментарием измерения результатов реализации проектов и планов в бизнесе, навыками идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, анализа, выявления и оценки возможностей развития, методами анализа и оценки информации, отражающей состояние и тенденции развития различных рынков, навыками оценки бизнес-планов, проектов, создания и развития новых направлений деятельности организаций, принимаемых управленческих решений

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление коллективами и сообществами» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ОПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;		
ОПК-4.1 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности деятельности организации	Маркетинг, Предпринимательское дело, Учебная практика: ознакомительная практика	Бизнес-планирование, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: преддипломная практика, Стратегический менеджмент, Учебная практика: ознакомительная практика
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде		
УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы	Управление человеческими ресурсами	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Управление человеческими ресурсами
УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников	Адаптация лиц с ОВЗ, Общественный проект "Обучение служением", Основы социального и коммерческого проектирования, Проектный модуль, Управление человеческими ресурсами, Школа интеллекта	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Проектный менеджмент, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Управление изменениями, Управление человеческими ресурсами, Школа интеллекта
УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни		
УК-6.1 Использует технологии и методы управления своим временем для достижения поставленных целей	Предпринимательское дело, Учебная практика: ознакомительная практика, Школа развития стратегического мышления "ГО"	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Учебная практика: ознакомительная практика, Школа развития стратегического мышления "ГО"
УК-6.2 Выстраивает и реализует траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Адаптация лиц с ОВЗ, Общественный проект "Обучение служением", Основы социального и коммерческого проектирования, Предпринимательское дело, Учебная практика: ознакомительная практика, Школа развития стратегического мышления "ГО"	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Учебная практика: ознакомительная практика, Школа развития стратегического мышления "ГО"
УК-9 - Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах		

УК-9.1 Демонстрирует понимание особенностей применения базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах	Риторика и стилистика письменной речи, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Учебная практика: ознакомительная практика
УК-9.2 Предлагает способы осуществления социальной и профессиональной деятельности на основе применения базовых дефектологических знаний	Риторика и стилистика письменной речи, Учебная практика: ознакомительная практика	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Учебная практика: ознакомительная практика

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Четвертый семестр	144	4	54	18	36	0,15	71,85	Зачет
Всего	144	4	54	18	36	0,15	71,85	18

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Управление коллективом	80	10	22	48
Тема 1.1. Основы управления коллективами	10	2	2	6
Тема 1.2. Лидерство и роль руководителя	10	2	2	6
Тема 1.3. Мотивация и вовлечённость	10	2	2	6
Тема 1.4. Командная работа и развитие коллективов	10	2	2	6

Тема 1.5. Коммуникации и взаимодействие в коллективе	10	2	2	6
Тема 1.6. Конфликты и стресс-менеджмент	10		4	6
Тема 1.7. Корпоративная культура и ценности	10		4	6
Тема 1.8. Взаимодействие и коммуникация в коллективах и сообществах	10		4	6
Раздел 2. Управление сообществами	45,85	8	14	23,85
Тема 2.1. Современные вызовы и технологии	10	2	2	6
Тема 2.2. Основы управления сообществами	6	2		4
Тема 2.3. Стратегия и проектирование сообществ	6	2		4
Тема 2.4. Инструменты и технологии управления сообществами	6	2		4
Тема 2.5. Структура и роли коллективов и сообществ	6		4	2
Тема 2.6. Развитие и масштабирование	6		4	2
Тема 2.7. Оценка эффективности управления коллективом и сообществом	5,85		4	1,85

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Управление коллективом	Тестирование	Зачет
2	Управление сообществами	Тестирование	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Управление коллективом Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	

1	Установить соответствие Соотнесите теорию мотивации с её основным положением. 1. Теория А. Маслоу 2. Теория Ф. Герцберга 3. Теория Д. МакКлелланда 4. Теория ожидания В. Врума А) Мотивация строится на трёх потребностях: причастности, власти, успеха Б) Потребности располагаются иерархически: от физиологических до самореализации В) Факторы делятся на гигиенические и мотивационные Г) Мотивация = Ожидание × Инструментальность × Валентность	УК-3
	Ответ: 1. Б 2. В 3. А 4. Г	
2	Установить соответствие Соотнесите теории мотивации с их авторами: 1. Иерархия потребностей 2. Двухфакторная теория мотивации 3. Теория потребностей (потребности власти, успеха, причастности) 4. Теория ожидания А) Ф. Герцберг Б) А. Маслоу В) В. Врум Г) Д. МакКлелланд	УК-3
	Ответ: 1. Б 2. А 3. Г 4. В	
3	Установить соответствие Соотнесите стили руководства с их характеристиками 1. Авторитарный 2. Демократический 3. Либеральный А) Руководитель принимает решения совместно с коллективом, делегирует полномочия Б) Руководитель практически не вмешивается в работу коллектива, предоставляет полную свободу действий В) Руководитель единолично принимает решения, жёстко контролирует выполнение задач	УК-3
	Ответ: 1. В 2. А 3. Б	
4	Выбрать один вариант ответа Управление — это: А) процесс планирования, организации, мотивации и контроля для достижения целей Б) деятельность по превращению неорганизованной толпы в производственную группу; В) эффективное достижение целей через лидерство руководителя.	УК-3
	Ответ: А	
5	Выбрать один вариант ответа Кто является родоначальником классической школы менеджмента? А) Ч. Бебидж; Б) М. Вебер; В) Ф. Тейлор	УК-3
	Ответ: В	
6	Выбрать один вариант ответа Какие существуют иерархические уровни менеджмента? А) высший, средний, нижний; Б) стратегический, тактический, оперативный; В) корпоративный, бизнес-уровень, функциональный.	УК-3
	Ответ: А	
7	Установить последовательность Расположите стадии развития группы в правильном порядке: А) Нормирование (Norming); Б) Функционирование (Performing); В) Формирование (Forming); Г) Бурление (Storming).	УК-3
	Ответ: ВГАБ	

8	Установить последовательность Установите правильную последовательность шагов: А) Выбор стратегии разрешения (компромисс, сотрудничество и т.д.); Б) Анализ причин конфликта; В) Реализация решения и контроль результатов; Г) Выявление участников и сути конфликта; Д) Обсуждение вариантов решения с участниками.	УК-3
	Ответ: ГБАДВ	
9	Ответить на вопрос Основной целью управления коллективом является достижение _____ через координацию усилий членов группы	УК-3
	Ответ: коллективных целей	
10	Ответить на вопрос Стиль управления, характеризующийся высокой степенью делегирования полномочий и минимальной вовлечённостью руководителя в процесс принятия решений, называется _____.	УК-3
	Ответ: либеральным	
11	Ответить на вопрос Согласно модели Такмана, жизненный цикл коллектива включает четыре этапа: формирование, бурление, _____ и функционирование.	УК-3
	Ответ: нормирование	
12	Ответить на вопрос Группа, возникшая спонтанно на основе общих интересов, вне официальной структуры организации, называется _____ группой	УК-3
	Ответ: неформальной	
13	Ответить на вопрос Передача задач и полномочий подчинённому называется	УК-3
	Ответ: делегирование	
14	Выбрать один вариант ответа Какие типы конфликтов могут возникать в коллективе? А) межличностные; Б) внутриличностные; В) организационные; Г) все перечисленные	УК-6
	Ответ: Г	
15	Выбрать один вариант ответа Какой показатель НЕ используется для оценки эффективности коллектива? а) Достижение целей; б) Уровень текучести кадров; в) Количество проведённых совещаний; г) Качество результатов работы.	УК-6
	Ответ: в	
16	Выбрать один вариант ответа Какие стратегии разрешения конфликтов существуют? А) компромисс; Б) избегание; В) сотрудничество; Г) все перечисленные	УК-6
	Ответ: Г	
17	Выбрать один вариант ответа Что характеризует «авторитарный стиль» управления? а) Коллективное принятие решений; б) Жёсткий контроль и единоначалие; в) Полная свобода действий сотрудников; г) Отсутствие чётких инструкций.	УК-6
	Ответ: б	
18	Выбрать один вариант ответа Что такое «групповая динамика»? а) Скорость выполнения задач коллективом; б) Процессы взаимодействия и изменения внутри группы; в) Количество сотрудников в отделе; г) График отпусков команды.	УК-6
	Ответ: б	

19	Установить соответствие Соотнесите функции менеджмента с их содержанием 1. Планирование 2. Организация 3. Мотивация 4. Контроль А) Создание структуры организации, распределение обязанностей и полномочий Б) Сравнение фактических результатов с запланированными, выявление отклонений В) Определение целей и путей их достижения Г) Побуждение сотрудников к эффективной работе через систему стимулов	УК-6
	Ответ: 1. В 2. А 3. Г 4. Б	
20	Установить соответствие Соотнесите стадии развития коллектива (по модели Такмана) с их описанием: 1. Формирование 2. Бурление 3. Нормирование 4. Функционирование А) Конфликты разрешены, выработаны общие нормы, налажено взаимодействие Б) Коллектив достигает максимальной эффективности, члены команды слаженно работают В) Члены группы знакомятся друг с другом, устанавливают первые контакты Г) Возникают разногласия, борьба за лидерство, конфликты	УК-6
	Ответ: 1. В 2. Г 3. А 4. Б	
21	Установить соответствие Соотнесите метрики эффективности сообщества с их типом 1. Количество участников 2. Глубина взаимодействия (комментарии, обсуждения) 3. Индекс лояльности (NPS) 4. Количество мероприятий в месяц А) Качественная метрика Б) Количественная метрика	УК-6
	Ответ: 1. Б 2. А 3. А 4. Б	
22	Установить последовательность Определите правильную последовательность действий: А) Тестирование системы на пилотной группе; Б) Оценка эффективности и корректировка; В) Анализ потребностей сотрудников (опросы, интервью); Г) Разработка конкретных инструментов мотивации (бонусы, признание и т.д.); Д) Утверждение и внедрение системы в масштабах организации.	УК-6
	Ответ: ВГАДБ	
23	Установить последовательность Расположите этапы адаптации в логическом порядке: А) Наставничество и поддержка в первые месяцы; Б) Вводный инструктаж (правила, культура, безопасность); В) Оценка результатов испытательного срока; Г) Знакомство с коллективом и рабочим местом; Д) Постановка задач на испытательный период.	УК-6
	Ответ: БГДАВ	
24	Ответить на вопрос Передача задач и полномочий от руководителя к подчинённым называется _____.	УК-6
	Ответ: делегированием	
25	Ответить на вопрос Тип власти, основанный на личном авторитете и харизме лидера, называется _____ властью.	УК-6
	Ответ: харизматической	
26	Ответить на вопрос Ключевым признаком эффективной команды является совместная _____ за результат	УК-6
	Ответ: ответственность	
27	Ответить на вопрос Система ценностей, норм и традиций, принятых в организации, формирует её _____	УК-6
	Ответ: корпоративную культуру	

28	Ответить на вопрос Наиболее эффективный канал коммуникации для сложных и неоднозначных сообщений — это _____.		УК-6
	Ответ:	личная беседа	

2. Управление сообществами Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выбрать один вариант ответа Планирование — это: А) управленческая деятельность, фиксирующая будущее состояние в текущем времени; Б) ориентация в проблемах развития; В) обеспечение целенаправленного развития организации.		УК-3
	Ответ:	А	
2	Выбрать один вариант ответа Организация как функция менеджмента — это: А) процесс постановки целей; Б) создание структуры и связей между подразделениями; В) оценка результатов деятельности.		УК-3
	Ответ:	Б	
3	Выбрать один вариант ответа Что отличает сообщество от коллектива? А) Наличие формальной иерархии; Б) Добровольное участие и общие интересы; В) Обязательное подчинение руководителю; Г) Жёсткое распределение ролей.		УК-9
	Ответ:	Б	
4	Выбрать один вариант ответа Ключевая задача комьюнити менеджера: А) Контроль выполнения KPI; Б) Распределение задач между сотрудниками; В) Создание среды для взаимодействия участников; Г) Составление финансовых отчётов.		УК-9
	Ответ:	В	
5	Выбрать один вариант ответа Какой стиль руководства наиболее эффективен для творческого коллектива? А) Авторитарный; Б) Демократический; В) Бюрократический; Г) Директивный.		УК-9
	Ответ:	Б	
6	Выбрать один вариант ответа Что является основной целью управления коллективом? А) Максимизация прибыли компании; Б) Достижение целей организации через эффективное взаимодействие сотрудников; В) Сокращение расходов на персонал; Г) Увеличение числа сотрудников.		УК-9
	Ответ:	Б	
7	Выбрать один вариант ответа Какой стиль руководства предполагает единоличное принятие решений и жёсткий контроль? А) Авторитарный; Б) Демократический; В) Либеральный; Г) Ситуационный.		УК-9
	Ответ:	А	
8	Установить соответствие Соотнесите типы конфликтов с их характеристикой 1. Внутриличностный 2. Межличностный 3. Межгрупповой 4. Организационный А) Противоречие между разными группами внутри организации Б) Столкновение интересов между отдельными сотрудниками В) Внутренние противоречия, борьба мотивов внутри человека Г) Конфликт между формальными требованиями и личными интересами		УК-9

	Ответ: 1. В 2. Б 3. А 4. Г	
9	Установить соответствие Соотнесите роли в сообществе с их основными задачами: 1. Комьюнити менеджер 2. Архитектор сообщества 3. Амбассадор сообщества 4. Эмпат сообщества А) Несёт идеологию и ключевые ценности сообщества, является его лицом Б) Управляет организационными процессами, строит структуру комьюнити, планирует мероприятия В) Поддерживает резидентов, создаёт тёплую атмосферу, помогает в адаптации новичков Г) Отвечает за ежедневное взаимодействие с участниками, модерацию, вовлечение и коммуникацию Ответ: 1. Г 2. Б 3. А 4. В	УК-9
10	Установить соответствие Соотнесите этапы жизненного цикла сообщества с их характеристиками: 1. Зарождение 2. Рост 3. Зрелость 4. Трансформация/Угасание А) Сообщество стабильно функционирует, участники активно взаимодействуют, есть устоявшиеся традиции Б) Формирование ядра сообщества, определение миссии и ценностей, первые участники В) Приток новых участников, расширение активностей, формирование ролей Г) Переосмысление целей, смена формата или постепенное снижение активности Ответ: 1. Б 2. В 3. А 4. Г	УК-9
11	Установить последовательность Расположите стадии запуска сообщества в правильном порядке: А) Разработка контент плана и графика активностей; Б) Определение миссии, ценностей и целевой аудитории; В) Запуск сообщества и первые активности; Г) Выбор платформы и технических инструментов; Д) Формирование ядра сообщества (первых участников). Ответ: БГАДВ	УК-9
12	Установить последовательность Установите правильную последовательность шагов адаптации новичка: А) Знакомство с правилами и традициями сообщества; Б) Присвоение статуса «новичок» или бейджа; В) Персонализированное приветственное сообщение; Г) Подключение к ключевым каналам коммуникации; Д) Предложение выполнить первое простое задание/активность. Ответ: ВБАГД	УК-9
13	Ответить на вопрос Информация о результатах работы, передаваемая сотруднику для улучшения деятельности, называется _____. Ответ: обратной связью	УК-9
14	Ответить на вопрос Метод разрешения конфликтов, предполагающий поиск взаимовыгодного решения, называется _____. Ответ: сотрудничеством	УК-9
15	Ответить на вопрос Стиль управления, характеризующийся жёстким контролем, единоначалием и минимальным вовлечением подчинённых в принятие решений, называется _____. Ответ: авторитарным	УК-9
16	Ответить на вопрос Процессы взаимодействия и изменения внутри группы называются _____. Ответ: групповой динамикой	УК-9
17	Ответить на вопрос Фактор, препятствующий сплочённости коллектива и приводящий к снижению эффективности работы — это _____. Ответ: конфликт	УК-9

18	Выбрать один вариант ответа К неформальным лидерам в коллективе относятся: а) назначенные приказом руководители; б) люди, имеющие влияние благодаря личным качествам; в) все сотрудники одновременно; г) только те, кто дольше всех работает.	ОПК-4
	Ответ: б	
19	Выбрать один вариант ответа Какие типы конфликтов могут возникать в коллективе? А) межличностные; Б) внутриличностные; В) организационные; Г) все перечисленные.	ОПК-4
	Ответ: Г	
20	Выбрать один вариант ответа Коммуникации внутри организации могут быть: а) только вертикальными; б) только горизонтальными; в) вертикальными, горизонтальными и диагональными; г) исключительно письменными.	ОПК-4
	Ответ: в	
21	Выбрать один вариант ответа К методам разрешения конфликтов НЕ относится: а) компромисс; б) избегание; в) эскалация конфликта; г) переговоры.	ОПК-4
	Ответ: в	
22	Выбрать один вариант ответа Корпоративная культура — это: а) набор правил для бухгалтерии; б) система ценностей, норм и традиций в организации; в) график отпусков; г) список запрещённых действий.	ОПК-4
	Ответ: б	
23	Ответить на вопрос Человек, имеющий влияние в коллективе благодаря личным качествам, а не официальной должности, называется _____.	ОПК-4
	Ответ: неформальным лидером	
24	Ответить на вопрос Показатель эффективности коллектива, отражающий частоту смены сотрудников, называется _____.	ОПК-4
	Ответ: текучестью кадров	
25	Ответить на вопрос Обмен информацией между сотрудниками одного уровня называется _____ коммуникацией.	ОПК-4
	Ответ: горизонтальной	
26	Ответить на вопрос Этап модели Такмана, следующий после «бурления», называется _____.	ОПК-4
	Ответ: нормирование	
27	Ответить на вопрос Процесс установления целей, распределения задач и ресурсов для их достижения называется _____.	ОПК-4
	Ответ: планированием	

28	Установить соответствие Сопоставьте понятия (левая колонка) с их определениями/характеристиками (правая колонка). Запишите ответы в формате «Буква — Цифра». Понятия: А) Конфликт в коллективе Б) Нормы группы В) Роли в группе Г) Коммуникации в группе Д) Социальный статус Определения: 1. Ожидания относительно поведения членов группы, формирующиеся в процессе взаимодействия. 2. Положение индивида в системе внутригрупповых отношений, определяющее его права и обязанности. 3. Разногласия между членами группы из за различий в интересах, ценностях или целях. 4. Распределение функций и обязанностей между участниками группы (например, лидер, генератор идей, критик). 5. Обмен информацией между членами группы, обеспечивающий координацию действий и понимание целей.	ОПК-4		
	<table><tr><td>Ответ:</td><td>А) 3 Б) 1 В) 4 Г) 5 Д) 2</td></tr></table>	Ответ:	А) 3 Б) 1 В) 4 Г) 5 Д) 2	
Ответ:	А) 3 Б) 1 В) 4 Г) 5 Д) 2			
29	Установить соответствие Сопоставьте типы сообществ с их целями: Типы сообществ: 1. Бизнес сообщество. 2. Образовательное сообщество. 3. Социально ориентированное сообщество. 4. Фан сообщество. 5. Профессиональное сообщество. Цели: А. Обмен опытом и знаниями, повышение квалификации. В. Поддержка и помощь нуждающимся, решение социальных проблем. С. Развитие бизнеса, поиск партнёров, обмен коммерческими возможностями. D. Объединение фанатов вокруг бренда, продукта или идеи, обмен эмоциями. Е. Обучение, доступ к образовательным ресурсам и курсам.	ОПК-4		
	<table><tr><td>Ответ:</td><td>1. С 2. Е 3. В 4. D 5. А</td></tr></table>	Ответ:	1. С 2. Е 3. В 4. D 5. А	
Ответ:	1. С 2. Е 3. В 4. D 5. А			
30	Установить соответствие Сопоставьте инструменты комьюнити менеджмента с их назначением^ Инструменты: 1. Геймификация. 2. UGC (User Generated Content). 3. Tone of voice. 4. Онбординг. 5. Система модерации. Назначение: А. Стимулирование активности и вовлечённости через игровые механики. В. Создание единого стиля общения с участниками, поддержание атмосферы. С. Адаптация новых участников, знакомство с правилами и ценностями сообщества. D. Контент, созданный самими участниками — показатель зрелости сообщества. Е. Поддержание порядка и безопасности, фильтрация нежелательного контента.	ОПК-4		
	<table><tr><td>Ответ:</td><td>1. А 2. D 3. В 4. С 5. Е</td></tr></table>	Ответ:	1. А 2. D 3. В 4. С 5. Е	
Ответ:	1. А 2. D 3. В 4. С 5. Е			
31	Установить последовательность Расположите шаги по созданию системы мотивации участников в правильной последовательности: 1. Определение целей сообщества (что нужно стимулировать: активность, контент, помощь новичкам). 2. Сегментация аудитории (новички, активные участники, лидеры мнений). 3. Разработка системы поощрений (баллы, значки, привилегии). 4. Тестирование механики на пилотной группе. 5. Внедрение системы для всего сообщества. 6. Мониторинг и доработка системы.	ОПК-4		
	<table><tr><td>Ответ:</td><td>123456</td></tr></table>	Ответ:	123456	
Ответ:	123456			

32	Установить последовательность Расположите стадии развития сообщества по модели Ричарда Миллингтона (от начальной к зрелой): 1. Стадия «Знакомства» (участники присматриваются друг к другу). 2. Стадия «Группообразования» (появляются мини группы и лидеры мнений). 3. Стадия «Сообщества» (устойчивые связи, высокая вовлечённость). 4. Стадия «Коллектива» (самоорганизация, участники берут на себя роли). Ответ: 1 → 2 → 3 → 4.		ОПК-4
	Ответ:	1234	

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет четвертый семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Ответить на вопрос Что такое сообщество: определение, типы, ключевые характеристики		ОПК-4
	Ответ:	Сообщество — это совокупность людей, объединенных общими ценностями, интересами, целями или совместной деятельностью, которые вступают между собой в устойчивые социальные связи и взаимодействия на основе доверия и взаимопомощи. Типология сообществ включает территориальные (жители города, района), профессиональные, виртуальные (онлайн-сообщества в соцсетях и мессенджерах), ценностно-ориентированные (религиозные, волонтерские, экологические) и сообщества по интересам (хобби, спорт). Ключевыми характеристиками сообщества являются: наличие общих норм и правил поведения, чувство принадлежности к группе (идентичность), регулярность коммуникаций и взаимодействий, горизонтальные (равноправные) отношения, а также способность к самоорганизации и коллективным действиям для достижения значимых для участников результатов.	
2	Ответить на вопрос Функции и роль сообществ в современном мире (бизнес, культура, образование, активизм)		ОПК-4
	Ответ:	В современном мире сообщества выполняют ключевые функции: интеграционную (объединение людей вокруг общих смыслов и ценностей), коммуникационную (обеспечение горизонтального обмена знаниями и опытом), поддерживающую (эмоциональная и информационная помощь участникам) и аккумуляции социального капитала (накопление доверия и взаимных обязательств). В бизнесе сообщества клиентов или бренда повышают лояльность и формируют устойчивый спрос (комьюнити-маркетинг); в культуре — сохраняют идентичность и транслируют ценности; в образовании — создают среду непрерывного обучения и наставничества (профессиональные и учебные сообщества); в активизме — служат платформой для коллективных действий, защиты прав и социальных изменений. Таким образом, сообщества становятся ключевым агентом гражданского общества, альтернативой вертикальным иерархиям, обеспечивая гибкость, устойчивость и инновационность социальных систем в условиях цифровой эпохи.	
3	Ответить на вопрос Жизненный цикл сообщества: от зарождения до зрелости и трансформации		ОПК-4
	Ответ:	Жизненный цикл сообщества представляет собой закономерную последовательность этапов его развития: зарождение (формирование ядра активистов, определение миссии и правил), рост (привлечение новых участников, наращивание активности и формирование субкультуры), зрелость (устойчивая структура, устоявшиеся нормы, регулярные ритуалы и самоуправление) и спад или трансформация (снижение активности, либо переосмысление целей и смена формата). На каждом этапе сообщество решает специфические задачи: на стадии зарождения критически важно создать ценностное предложение и набрать первых лидеров, на стадии роста — масштабировать без потери качества взаимодействия, на стадии зрелости — поддерживать вовлеченность через делегирование ответственности. В случае спада сообщество может либо угаснуть, либо пройти трансформацию — переопределить цели, сменить формат коммуникации или технологическую платформу, что позволяет перезапустить цикл и адаптироваться к изменившимся условиям внешней среды или потребностям участников.	
4	Ответить на вопрос Отличия сообщества от аудитории, группы подписчиков и формальной организации		ОПК-4

	Ответ: Сообщество принципиально отличается от аудитории тем, что его участники активно взаимодействуют друг с другом и обладают чувством взаимной принадлежности, тогда как аудитория — это пассивная совокупность людей, объединенных лишь фактом потребления одного контента (например, зрители телепередачи или читатели блога). Группа подписчиков (фолловеров) — это скорее агрегированная аудитория, где связи направлены от лидера к массам без обязательных горизонтальных коммуникаций между самими подписчиками, в отличие от сообщества, где ценность создается именно peer-to-peer взаимодействием. В отличие от формальной организации (например, корпорации или госучреждения), где действуют жесткая иерархия, формальные правила и властная субординация, сообщество строится на добровольности, горизонтальных связях, самоорганизации и общей идентичности, а не на принуждении и служебных регламентах. Главный критерий отличия: в сообществе участники не просто находятся «вместе», а являются «заодно» — разделяют общие ценности, оказывают взаимопомощь и совместно создают продукт (знание, активность, поддержку), что невозможно ни в аудитории, ни в группе подписчиков, ни в формальной организации.	
5	Ответить на вопрос Роль комьюнити менеджера: задачи, навыки, зоны ответственности Ответ: Комьюнити-менеджер — это специалист, отвечающий за формирование, развитие и поддержку жизнеспособности сообщества, выступая связующим звеном между участниками и брендом (или организацией). Его ключевые задачи включают: привлечение и онбординг (адаптацию) новых членов, модерацию коммуникаций, инициирование вовлекающих активностей (ивенты, дискуссии, конкурсы), сбор обратной связи и защиту внутренних норм и ценностей сообщества. Навыки комьюнити-менеджера делятся на «мягкие» (эмпатия, конфликтология, коммуникабельность, фасилитация) и «жесткие» (анализ метрик вовлеченности, работа с CRM-системами и платформами, основы маркетинга). Зона ответственности специалиста — это не столько формальные показатели (число участников), сколько качество взаимодействия, уровень доверия и безопасная среда, где участники сами хотят оставаться и помогать друг другу без постоянной директивной поддержки.	ОПК-4
6	Ответить на вопрос Понятие и виды трудовых коллективов: от формальных до неформальных групп Ответ: Трудовой коллектив — это социальная группа, объединенная совместной профессиональной деятельностью, общими организационными нормами и целями, функционирующая внутри конкретного предприятия или учреждения на основе трудового договора. По формальному признаку выделяют формальные коллективы (официально созданные руководством с четкой структурой, должностными инструкциями и системой подчинения, например, отдел, цех, проектная группа) и неформальные (спонтанно возникающие внутри формальной структуры межличностные объединения на основе симпатий, общих интересов или взаимовыручки, которые не имеют официального статуса, но реально влияют на микроклимат и эффективность работы). По уровню сплоченности и стабильности различают также первичные коллективы (непосредственно работающий контактный круг, бригада) и вторичные (всю организацию в целом), а по статусу — учебные, воинские, научно-производственные и др. Ключевое отличие формального коллектива от неформальной группы заключается в том, что первый функционирует на правовой основе и административном контроле, тогда как второй держится на психологической общности и лидерском авторитете, причем грамотное управление предполагает их баланс.	ОПК-4
7	Ответить на вопрос Стадии и уровни развития коллектива: модели Такмана и другие концепции Ответ: Модель развития коллектива Такмана описывает пять стадий: формирование (ориентация и знакомство, высокая зависимость от лидера), конфликт (борьба за лидерство, распределение ролей, возможные разногласия), нормирование (выработка общих правил, сплочение и согласие), выполнение (эффективная совместная работа для достижения целей) и расформирование (завершение проекта или роспуск группы). Согласно Голембиевски, уровни развития коллектива включают апатичный (низкая вовлеченность), зависимый (ориентация на лидера), контролирующий (формальное исполнение процедур) и взаимозависимый (высокая самоорганизация и доверие). Дополнительные подходы выделяют этапы притирки, близости, дифференциации (признание сильных сторон каждого) и ассимиляции (включение новых членов). Практическое значение этих концепций в том, что менеджеру необходимо адаптировать стиль управления под текущую стадию: от директивного на этапе формирования до фасилитирующего и делегирующего на этапе выполнения.	ОПК-4
8	Ответить на вопрос Функции коллектива в организации: производственные, социальные, воспитательные	УК-9

	Ответ: Коллектив в организации выполняет три ключевые группы функций: производственные (инструментальные) — решение профессиональных задач, достижение экономических целей, повышение производительности труда, внедрение инноваций и контроль качества, что является основной причиной создания коллектива. Социальные функции включают удовлетворение потребности в общении и признании, обеспечение защиты и поддержки сотрудников, формирование благоприятного психологического микроклимата, а также социальную стратификацию и интеграцию индивида в трудовую среду. Воспитательные функции проявляются в трансляции корпоративных ценностей и норм, профессиональной социализации новичков, развитии навыков коллективного взаимодействия, формировании лояльности и корпоративной идентичности. Эффективный коллектив должен гармонично сочетать все три функции, поскольку перекося в сторону жесткого производственного давления разрушает социальную ткань и воспитательный потенциал, а чрезмерная социализация без производственной отдачи ведет к потере экономического смысла существования коллектива.	
9	Ответить на вопрос Принципы управления коллективами: классические и современные подходы Ответ: Классические принципы управления коллективами (по Файолю, Веберу, Тейлору) включают единоначалие (один начальник — одна подчиненность), иерархичность, разделение труда, формальное регламентирование, дисциплину и власть, основанную на должности, что обеспечивает стабильность и предсказуемость работы. Современные подходы дополняют или видоизменяют классику: акцент делается на децентрализацию, адаптивность, коллегиальность (участие в принятии решений), прозрачность (прозрачность), гибкие структуры и управление на основе ценностей, а не жестких инструкций. Воспитательные принципы управления (особенно актуальные для наставничества и корпоративной культуры) включают принцип гуманизма (уважение к личности), педагогическую поддержку (развитие сотрудников через обучение и обратную связь), стимулирование инициативы, а также принцип учета индивидуально-психологических особенностей членов коллектива. На практике оптимальный синтез означает, что формальные классические принципы задают «костяк» управления, современные — обеспечивают гибкость и вовлеченность, а воспитательные — формируют долгосрочную лояльность и внутреннюю мотивацию сотрудников.	УК-9
10	Ответить на вопрос Роль коллектива в достижении стратегических целей организации Ответ: Коллектив является ключевым инструментом и одновременно драйвером реализации стратегических целей организации, поскольку именно через скоординированные усилия сотрудников стратегия переводится из абстрактного плана в конкретные операции и результаты. Синергия коллективной работы позволяет достичь эффекта, превышающего сумму индивидуальных вкладов, за счет взаимодополнения компетенций, распределения нагрузки и коллективного решения сложных задач, недоступных одиночному специалисту. Помимо исполнительской роли, коллектив выполняет функцию адаптации стратегии к реальным условиям: на этапе внедрения он «приземляет» стратегические цели, корректируя их с учетом практического опыта и контекста, а также обеспечивает их устойчивость через механизмы самоорганизации и взаимоконтроля. Без зрелого, сплоченного коллектива даже самая совершенная стратегия остается набором документов, так как ее реализация требует не только формального подчинения, но и вовлеченности, доверия и горизонтальной координации, которые возникают только в развитой командной среде.	УК-9
11	Ответить на вопрос Стили руководства и их влияние на эффективность коллектива Ответ: Стиль руководства — это устойчивая система методов, приемов и форм взаимодействия руководителя с коллективом, которая оказывает прямое влияние на психологический климат, вовлеченность и результативность работы. Традиционно выделяют три классических стиля: авторитарный (единоличное принятие решений, жесткий контроль) — эффективен в кризисных ситуациях и при низкой квалификации подчиненных, но подавляет инициативу; демократический (коллегиальность, делегирование, обратная связь) — способствует высокой вовлеченности, инновациям и удовлетворенности трудом, но требует времени на согласования; либеральный (минимальное вмешательство, свобода действий) — работает только в высокопрофессиональных и самоорганизованных коллективах, иначе ведет к хаосу и снижению дисциплины. Современные исследования (например, ситуационное лидерство Херсе-Бланшара) показывают, что не существует абсолютно эффективного стиля — влияние на коллектив зависит от зрелости группы: неопытным сотрудникам нужен более директивный стиль, а профессионалам — поддерживающий и делегирующий, причем гибкость руководителя в смене стиля является главным фактором долгосрочной эффективности коллектива.	УК-9
12	Ответить на вопрос Власть и авторитет в коллективе: источники, типы, механизмы реализации	УК-9

	Ответ: Власть в коллективе — это способность влиять на поведение и решения других людей, имеющая формальные (должностные) и неформальные (личностные) источники, тогда как авторитет представляет собой добровольное признание заслуг и компетенций человека, основанное на уважении и доверии, а не на принуждении. Основные типы власти по Френчу и Рэйвену включают: легитимную (основанную на должностных полномочиях), принуждающую (через страх наказания), вознаграждающую (через ресурсы), экспертную (через знания и опыт) и референтную (через харизму и идентификацию), причем авторитет базируется именно на экспертной и референтной власти. Механизмы реализации власти в коллективе варьируются от административных (приказы, распоряжения, контроль исполнения) до психологических (убеждение, внушение, вовлечение, создание обязательств). Ключевое практическое правило: эффективный руководитель опирается прежде всего на авторитет и экспертную власть, а не на формальную и принуждающую, так как в долгосрочной перспективе злоупотребление властью без авторитета разрушает психологический климат и снижает добровольную вовлеченность коллектива.	
13	Ответить на вопрос Делегирование полномочий: принципы, барьеры, практические инструменты Ответ: Делегирование полномочий — это передача руководителем части своих задач и прав подчиненным для их выполнения, при сохранении ответственности за конечный результат, что позволяет повысить эффективность управления и развивать сотрудников. Принципы эффективного делегирования включают: соответствие полномочий и ответственности (нельзя дать больше прав, чем обязанностей), четкое определение результата (а не способа выполнения), выбор подходящего сотрудника (по компетенциям и мотивации), ступенчатость (постепенное усложнение задач) и обеспечение обратной связи без тотального контроля. Основные барьеры делегирования со стороны руководителя — «я сам сделаю быстрее», боязнь потери власти, недоверие к подчиненным, отсутствие навыков обучения; со стороны подчиненного — боязнь критики, перегрузки, отсутствие компетенций или информации. Практические инструменты делегирования включают: принцип SMART для постановки задачи, модель «СИД» (Степень самостоятельности, Информированность, Дедлайн), чек-листы контроля промежуточных точек, а также правило «трех корзин» (делеглируемые задачи, подлежащие контролю, и те, что требуют обязательного одобрения руководителя), что позволяет системно внедрить делегирование в рутинное управление коллективом.	УК-9
14	Ответить на вопрос Роль руководителя в формировании командного духа и корпоративной идентичности Ответ: Руководитель играет ключевую роль в формировании командного духа и корпоративной идентичности, выступая не только администратором, но и идеологом, образцом для подражания и главным «носителем» ценностей организации. Через личный пример, последовательность в действиях и верность декларируемым принципам руководитель задает эталон поведения, а через публичное признание достижений, символические ритуалы (совещания, награждения, совместные события) и формирование общего языка («корпоративный жаргон») создает у сотрудников чувство принадлежности к единой общности. Эффективный лидер регулярно транслирует и разъясняет миссию, связывая ежедневные задачи каждого сотрудника с большими целями компании, что превращает абстрактную корпоративную культуру в лично значимую идентичность. Критически важно, что руководитель не «назначает» командный дух приказом, а создает условия для его естественного зарождения: через доверие, прозрачность, поддержку горизонтальных связей и справедливую оценку вклада каждого, а также через конструктивную работу с конфликтами, не позволяя им разрушать общую ткань коллектива.	УК-9
15	Ответить на вопрос Эмоциональный интеллект руководителя как фактор успешного управления коллективом Ответ: Эмоциональный интеллект (EQ) руководителя — это способность распознавать, понимать и управлять как собственными эмоциями, так и эмоциями членов коллектива, что является критическим фактором эффективного управления, часто более значимым, чем высокий IQ или профессиональные навыки. Высокий EQ позволяет руководителю создавать психологически безопасную среду, своевременно распознавать нарастающую напряженность или выгорание в коллективе, конструктивно разрешать конфликты и превращать негативные эмоции (разочарование, страх, гнев) в ресурс для решения проблем. Практически это проявляется в таких компетенциях, как эмпатия (способность слушать и понимать чужое состояние), саморегуляция (сдержанность в стрессовых ситуациях), социальная чуткость (чтение невербальных сигналов) и вдохновляющее лидерство (способность заряжать коллектив позитивной энергией и верой в успех). Руководитель с развитым EQ добивается более высокой вовлеченности, лояльности и устойчивости коллектива к стрессам, поскольку сотрудники чувствуют уважение, признание и поддержку, что напрямую снижает текучесть и повышает производительность даже в сложных рыночных условиях.	УК-6
16	Ответить на вопрос Теории мотивации (Маслоу, Герцберг, МакКлелланд, Врума и др.) и их применение в управлении коллективом	УК-6

	Ответ: Теории мотивации делятся на содержательные (фокусируются на внутренних потребностях человека) и процессуальные (объясняют, как поведение направляется на достижение целей). Согласно иерархии Маслоу, потребности выстроены от физиологических до самоактуализации, и руководитель должен сначала обеспечить базовые условия (достойная зарплата, безопасность), прежде чем апеллировать к более высоким мотиваторам (признание, развитие). Двухфакторная модель Герцберга разделяет гигиенические факторы (условия труда, зарплата, политика компании — их отсутствие вызывает неудовлетворенность, но наличие не мотивирует) и мотиваторы (достижения, ответственность, карьерный рост — они реально повышают вовлеченность), что подсказывает: повышать зарплату бесконечно неэффективно, нужно давать содержательные задачи. Теория МакКлелланда выделяет три доминирующие потребности: во власти, в успехе и в принадлежности, что позволяет персонализировать подход (одному сотруднику — делегировать ответственность, другому — публичное признание, третьему — работу в команде). Процессуальная теория ожидания Врума утверждает, что мотивация = ожидание (усилия → результат) × инструментальность (результат → вознаграждение) × валентность (ценность вознаграждения), поэтому руководитель должен сделать связь «усилия-результат-награда» прозрачной и убедиться, что награда действительно желанна для сотрудника. На практике эффективное управление коллективом требует комбинирования теорий: использовать Маслоу для понимания неудовлетворенных потребностей, Герцберга — для устранения «гигиены» и введения реальных мотиваторов, и Врума — для выстраивания справедливой и понятной системы стимулирования.	
17	Ответить на вопрос Система мотивации в коллективе: материальные и нематериальные стимулы Ответ: Система мотивации в коллективе представляет собой комплекс взаимосвязанных материальных и нематериальных стимулов, направленных на повышение трудовой активности, вовлеченности и лояльности сотрудников, при этом баланс между двумя группами является ключевым условием эффективности. Материальные стимулы включают базовую заработную плату, переменную часть (премии, бонусы за KPI, проценты от продаж, участие в прибыли), социальный пакет (ДМС, оплата питания/спорта, компенсация мобильной связи) и долгосрочные инструменты (опционы, гранты), которые удовлетворяют базовые и статусные потребности. Нематериальные стимулы делятся на социально-психологические (публичное признание, доска почета, благодарственные письма, статус «сотрудник месяца»), творческие (возможность участвовать в принятии решений, проектная работа, обучение за счет компании) и организационные (гибкий график, удаленная работа, комфортный офис, карьерные перспективы). Практическое правило: материальные стимулы работают на «привлечение и удержание», но их чрезмерное доминирование порождает демотивацию (эффект «гедонистической адаптации»), тогда как нематериальные формируют внутреннюю мотивацию, привязанность к компании и сверхурочные усилия, поэтому оптимальная система — это «гигиена» (достойная база) плюс развитая культура признания и автономии.	УК-6
18	Ответить на вопрос Вовлечённость персонала: критерии, методы измерения, способы повышения Ответ: Вовлеченность персонала — это степень эмоциональной и интеллектуальной приверженности сотрудника целям организации, проявляющаяся в готовности прилагать дискреционные усилия (сверх обязательного минимума) и выражающаяся через три компонента: поглощенность работой (энтузиазм и концентрация), энергичность (настойчивость, готовность вкладываться) и посвященность (лояльность, гордость за компанию). Критериями вовлеченности служат: инициативность, желание развиваться и обучаться, позитивные высказывания о компании внешним лицам, низкая текучесть и абсентеизм (прогулы), а также готовность работать сверх нормы в сложных ситуациях. Методы измерения включают регулярные опросы вовлеченности (например, метод Q12 от Gallup — 12 четких вопросов), анализ eNPS (готовность рекомендовать компанию как место работы), глубинные интервью, фокус-группы, а также косвенные метрики — абсентеизм, оборот персонала, число добровольных инициатив и использование внутреннего краудсорсинга. Способы повышения вовлеченности группируются в три направления: ясность целей и обратная связь (регулярные one-on-one встречи, связь работы с миссией), признание и автономия (давать право выбора методов и участия в решениях), развитие и карьера (индивидуальные планы, обучение, горизонтальный рост), причем критически важно, чтобы инициативы по вовлеченности были не кампанейскими, а встроенными в повседневную практику управления.	УК-6
19	Ответить на вопрос Признание и обратная связь как инструменты управления коллективом	УК-6

	Ответ: Признание и обратная связь являются ключевыми, но часто недооцененными инструментами управления коллективом, которые напрямую влияют на мотивацию, вовлеченность и профессиональный рост сотрудников без существенных финансовых затрат. Признание — это публичное или приватное подтверждение ценности вклада сотрудника, которое может быть формальным (грамоты, звания, премии «За достижения») и неформальным (благодарность на планерке, похвала в общем чате, искреннее «спасибо» лично), и его регулярность важнее масштаба. Обратная связь делится на поддерживающую (замечает успехи и сильные стороны), корректирующую (указывает на ошибки конструктивно, без перехода на личность) и развивающую (подсказывает зоны роста и шаги к улучшению), причем для эффективности она должна быть своевременной, конкретной, поведенческой (о действиях, а не о личности) и диалоговой, а не монологической. Практические правила: соотношение позитивной и корректирующей обратной связи должно быть примерно 5:1 (эффект «психологической безопасности»), а обратная связь «сверху вниз» должна дополняться восходящей (от подчиненных к руководителю) и горизонтальной (между коллегами), что создает культуру прозрачности и непрерывного улучшения в коллективе.	
20	Ответить на вопрос Управление удалёнными и гибридными коллективами: особенности и инструменты Ответ: Управление удалёнными и гибридными коллективами требует пересмотра классических подходов в силу отсутствия личного контакта, географического рассредоточения и разницы в часовых поясах, что создает риски социальной изоляции, падения вовлеченности и размывания корпоративной культуры. Ключевыми особенностями становятся смещение фокуса с контроля «процесса» на контроль «результата» (управление по целям), необходимость намеренного проектирования коммуникаций (регулярные синхронные и асинхронные встречи) и создание «цифрового офиса» — единой среды из инструментов для совместной работы. Инструментарий включает: платформы для видеоконференций (Zoom, Teams, Яндекс Телемост), мессенджеры и каналы для оперативной связи (Slack, Telegram, Discord), системы управления проектами (Trello, Jira, Asana, Kaiten), облачные хранилища и документы (Google Docs, Яндекс Документы), а также инструменты для фиксации OKR и еженедельных чек-листов. При этом критически важны мягкие методы: прозрачные правила коммуникации (регламент ответов, статусы «в сети», дни без звонков), регулярные one-on-one встречи, виртуальные кофе-брейки и ритуалы для снятия ощущения одиночества, а также адаптированная система признания, где достижения удаленного сотрудника должны быть не менее заметны, чем офисного.	УК-6
21	Ответить на вопрос Цифровые технологии в управлении коллективами: платформы для совместной работы, мониторинг, аналитика Ответ: Цифровые технологии трансформируют управление коллективами, предоставляя инструменты для трех ключевых процессов: совместной работы (синхронной и асинхронной), мониторинга активности и продвижения, а также аналитики эффективности команд. Платформы для совместной работы включают корпоративные мессенджеры (Slack, Mattermost, Telegram), системы управления задачами (Trello, Jira, Asana, Kaiten, Wrike), облачные офисные пакеты (Google Workspace, Microsoft 365, Яндекс 360) и онлайн-доски (Miro, Conceptboard) — они обеспечивают прозрачность, единое информационное поле и снижают количество совещаний. Инструменты мониторинга и аналитики делятся на трекеры времени и продуктивности (Toggl, Time Doctor, Yaware), системы аналитики вовлеченности (культурометрические опросы, eNPS, пульс-опросы в Slack-ботах) и панели метрик для руководителей (дашборды с KPI команды, выполнение спринтов, загрузка по проектам). При этом этический аспект крайне важен: использование цифрового мониторинга должно быть прозрачным, ориентированным на помощь и эффективность, а не на тотальный контроль и недоверие, иначе снижается автономия и растет стресс, что нивелирует выгоды от цифровизации.	УК-6
22	Ответить на вопрос Управление многопоколенческими коллективами: различия поколений и способы взаимодействия Ответ: Управление многопоколенческим коллективом (где вместе работают представители поколений X, Y, Z и даже бумеры) требует понимания их ценностных различий: поколение X (1965–1980) ценит стабильность, иерархию и материальную мотивацию; Y (1981–1996) — баланс работы и жизни, обратную связь, смыслы; Z (1997–2012) — цифровую среду, автономию, быстрый карьерный рост и социальную ответственность. Ключевым способом взаимодействия является отказ от унифицированных подходов и внедрение гибкого управления: для X — четкие регламенты и признание опыта, для Y — проектная работа и развитие, для Z — цифровые инструменты и короткие челленджи. Практические методы сглаживания конфликтов включают кросс-наставничество (в котором младшие обучают старших цифровым навыкам, а старшие — отраслевой мудрости), создание смешанных по возрасту команд, прозрачные и объективные KPI вместо субъективных оценок, а также развитие корпоративной культуры, построенной на взаимном уважении, а не на противопоставлении «отцы и дети». Важно помнить, что не возраст, а ценности и жизненный этап определяют поведение, поэтому гибкость и персональный подход важнее шаблонных «поколенческих ярлыков».	УК-3
23	Ответить на вопрос Кросс-культурное управление: работа с коллективами в международных компаниях	УК-3

	Ответ: Кросс-культурное управление — это способность руководить коллективом, состоящим из представителей разных национальных культур, с учетом различий в ценностях, коммуникативных стилях, отношении к иерархии, времени и риску, что напрямую влияет на эффективность международных компаний. Ключевые модели культурных различий (Хофстеде, Тромпенаарс, Холл) выделяют такие параметры, как дистанция власти (как культура относится к неравенству), индивидуализм vs коллективизм, избегание неопределенности, маскулинность vs феминность и восприятие времени (монокронное — строгие дедлайны vs полихронное — гибкий подход). Практические методы управления включают: развитие кросс-культурной компетентности через тренинги и обучение «культурному ассимилятору», создание единых корпоративных норм, не вступающих в противоречие с местными традициями, использование «нейтрального» языка и письменных регламентов для снятия двусмысленности, а также формирование гибридной культуры, где ценятся различия и поощряется любопытство к иным подходам. Главная ошибка в кросс-культурном управлении — проекция собственных культурных норм как единственно верных; эффективный лидер в международной компании действует как «культурный переводчик», адаптируя стиль управления под коллектив без потери единого стратегического курса.	
24	Ответить на вопрос Оценка эффективности управления коллективом: KPI, метрики вовлечённости, индекс eNPS Ответ: Оценка эффективности управления коллективом строится на системе количественных и качественных показателей, которые делятся на результативные (выполнение KPI команды — объем продаж, соблюдение сроков, качество продукта) и процессные (здоровье коллектива). Метрики вовлеченности измеряют эмоциональную приверженность и дискреционные усилия через опросные методы (например, Q12 Gallup или краткие пульс-опросы), фиксируя такие параметры, как гордость за компанию, готовность рекомендовать её как место работы, ощущение вклада в общий результат и наличие ресурсов для качественной работы. Индекс eNPS (Employee Net Promoter Score) представляет собой лаконичный метрику лояльности, основанную на одном вопросе: «По шкале от 0 до 10, насколько вероятно, что вы порекомендуете нашу компанию как место работы?»; расчёт идёт как процент «промоутеров» (9-10) минус процент «критиков» (0-6), и высокий eNPS (от +10 и выше) коррелирует с низкой текучестью и высокой производительностью. Комплексная оценка управления коллективом также включает косвенные индикаторы: текучесть кадров (особенно среди ценных сотрудников), абсентеизм (прогулы, частые больничные), скорость закрытия вакансий и внутреннюю мобильность, однако ни один показатель не должен использоваться изолированно — важен тренд в динамике и качественная интерпретация через интервью и фокус-группы.	УК-3
25	Ответить на вопрос Платформы для управления сообществами: соцсети, форумы, специализированные сервисы Ответ: Платформы для управления сообществами делятся на три основные категории: массовые соцсети (Facebook, Telegram, Discord), специализированные форумные движки (Discourse, XenForo, Vanilla) и профильные сервисы-конструкторы (Circle, Mighty Networks, Hivebrite). Первые обеспечивают быстрый охват, но дают меньше контроля (зависимость от алгоритмов и политик владельца), в то время как вторые и третьи предлагают брендированные пространства с кастомизируемой модерацией и аналитикой. Выбор конкретного инструмента зависит от целей: для поддержки клиентов оптимален Discourse, для профессиональных B2B-сообществ — Slack или Khoros, а для монетизации контента и курсов — Circle или Mighty Networks. В 2025 году также набирают популярность децентрализованные и гибкие решения (Acorn, Bonfire), дающие сообществам полную независимость от "больших" технологических компаний.	УК-3
26	Ответить на вопрос Инструменты аналитики и мониторинга активности Ответ: Инструменты аналитики и мониторинга активности позволяют администраторам сообществ собирать и интерпретировать данные для оценки состояния сообщества, выявления трендов и принятия обоснованных управленческих решений. Ключевые инструменты включают системы для анализа тональности высказываний (sentiment analysis), отслеживания динамики обсуждений и метрик вовлеченности (например, отслеживание частоты постов, комментариев и реакции на них). Для комплексного анализа используются специализированные платформы социального мониторинга, которые предоставляют данные о количестве и динамике упоминаний, охвате аудитории, контексте обсуждений (какие темы поднимаются) и сравнении с конкурентами. В некоторых экосистемах, таких как Reddit, активно внедряются ИИ-инструменты для анализа более чем 22 миллиардов постов и комментариев, позволяющие выявлять новые тренды и ключевые темы, а также тестировать рекламные концепции.	УК-3
27	Ответить на вопрос Автоматизация процессов в сообществе: чат боты, рассылки, триггеры	УК-3

	Ответ: Автоматизация процессов в сообществе позволяет перевести рутинные операции на безлюдные рельсы, освобождая время администраторов для стратегических задач. Чат-боты выступают в роли виртуальных помощников: они мгновенно отвечают на частые вопросы, приветствуют новичков, проводят модерацию и выдают предупреждения по заданным правилам. Триггерные рассылки и цепочки сообщений активируются по заданным событиям (например, вступление нового участника, день рождения, длительное бездействие), обеспечивая персонализированную коммуникацию «в нужное время в нужном месте». Такая экосистема из ботов, умных триггеров и автоматических сценариев повышает вовлеченность участников и эффективность сообщества в целом.	
28	Ответить на вопрос Управление удалёнными и гибридными сообществами Ответ: Управление удалёнными и гибридными сообществами требует смещения фокуса с контроля посещаемости на управление вовлечённостью через специально спроектированные цифровые ритуалы и прозрачные каналы коммуникации. Ключевой особенностью становится необходимость компенсировать отсутствие неформального общения, используя для этого выделенные пространства для "кофе-брейков", виртуальные комнаты и регулярные стратегические ретроспективы. В гибридном формате критически важно обеспечить равный доступ к участию для всех членов независимо от их локации, что подразумевает использование высококачественного AV-оборудования и общих цифровых досок (Miro, Mural) в каждой переговорной. Согласно исследованиям, успешные гибридные сообщества строятся на документируемых соглашениях о совместной работе, где прописаны нормы ответа на сообщения и порядок использования асинхронных каналов (электронная почта, тикеты, базы знаний) для разных типов задач.	УК-3

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-9 Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.

Индикатор достижения компетенции: УК-9.1 Демонстрирует понимание особенностей применения базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-9.2 Предлагает способы осуществления социальной и профессиональной деятельности на основе применения базовых дефектологических знаний.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

Индикатор достижения компетенции: УК-6.1 Использует технологии и методы управления своим временем для достижения поставленных целей.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-6.2 Выстраивает и реализует траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60

Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40
-----------------	------------------------	------

Компетенция: УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Индикатор достижения компетенции: УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие, соблюдая нормы и правила командной работы.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-3.2 Определяет и реализует свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

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

Индикатор достижения компетенции: ОПК-4.1 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности деятельности организации.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, С. Ю. Савинова, О. М. Исаева. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 299 с - 978-5-534-17628-5. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/584028> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
2. Спивак, В. А. Организационное поведение: учебник для вузов / В. А. Спивак. - Москва: Юрайт, 2026. - 196 с - 978-5-534-21756-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582025> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 323 с - 978-5-534-01100-5. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583024> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <http://www.gov.ru/> - Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия»)
2. <http://pravo.gov.ru/> - Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации»
3. <https://www.minfin.ru/ru/> - Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ)
4. <http://www.gks.ru/> - Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики)

Ресурсы «Интернет»

1. <https://regulation.gov.ru> - Федеральный портал проектов нормативных правовых актов

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. Astra Linux Special Edition;
2. МойОфис Стандартный 2.;
3. Р7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия Про);
4. Мой офис;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. КонсультантПлюс;
2. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения