Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Северо-Западный университет»[1]

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борзов Александр Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 07.08.2026 17:16:29
Уникальный программный ключ:
455c1bb9c883bfa2e44bcad3e1ef4a33800

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ» ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА НА 2026/2027 УЧЕБНЫЙ ГОД

ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НАПРАВЛЕННОСТЬ (ПРОФИЛЬ) ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА — «ОРГАНИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ - ОЧНО-ЗАОЧНАЯ
СРОК ОБУЧЕНИЯ – 5 лет
ГОД НАБОРА - 2026

Санкт-Петербург, 2026

1 Приказом ректора Автономной некоммерческой организации высшего образования «Северо-Западный университет» от 07.08.2026 № 21/1/26-О внесены изменения в обязательные компоненты основной образовательной программы высшего образования в части уточнения дат, устанавливающих периоды ее реализации для обучающихся 2026 года набора.

Изначально компоненты основной образовательной программы высшего образования для обучающихся 2026 года набора были утверждены приказом ректора Автономной некоммерческой организации высшего образования «Северо-Западный университет» от 13.04.2026 № 14/1/26-О.

Рабочая программа учебной дисциплины **МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**, части, формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата по направлению подготовки **38.03.04 Государственное и муниципальное управление Направленность (профиль) программы бакалавриата – «Организация государственного и муниципального управления»** разработана с учётом рабочей программы воспитания, календарного плана воспитательной работы образовательной организации.

Образовательная деятельность в форме практической подготовки организована образовательной организацией при реализации учебной дисциплины **МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ** (контактная работа педагогического работника с обучающимся при проведении практических/ лабораторных занятий (при наличии) по дисциплине), части, формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата по направлению подготовки **38.03.04 Государственное и муниципальное управление Направленность (профиль) программы бакалавриата – «Организация государственного и муниципального управления»**, в условиях выполнения обучающимися определённых видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю соответствующей основной образовательной программы высшего образования.

1. Цели и задачи обучения по дисциплине

Цель обучения по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» - формирование ориентации обучающихся в теории побуждения человека к труду, управления трудом, а также практическая подготовка к управлению персоналом на основе знания современных форм, методов и механизмов стимулирования.

Задачи изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»:

- дать обучающимся глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в области управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности;
- сформировать у них чувство ответственности за обоснованность принимаемых управленческих решений в области мотивации и стимулирования персонала к трудовой деятельности;
- усвоение классических и современных теорий мотивации, теоретических представлений о понятии мотивации и стимулировании труда, структуре и механизмах мотивации и стимулирования;
- овладение методическими подходами к построению современных систем мотивации и стимулирования труда;
- приобретение базовых навыков практической работы в области трудовой мотивации, организации вознаграждения персонала, определения влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации.

Воспитательная цель - развитие личности гражданина, ориентированной на традиционные духовные, культурные, нравственные и семейные ценности российского общества, способной к активной социально-экономической адаптации в обществе и проактивной жизненной позиции, а также готовой к трудовой деятельности, продолжению профессионального образования, самообразованию и самосовершенствованию в области экономики.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» направлен на формирование у обучающихся по программе высшего образования - программе бакалавриата - по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Организация государственного и муниципального управления» профессиональной компетенции ПК-1 (ПК-1.1, ПК-1.2).

Код и содержание компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» (знания, умения, навыки)
ПК-1 **Способен анализировать состояние социально-экономической и политической среды, оценивать эффективность деятельности органов государственного, муниципального и корпоративного управления РФ**	ПК-1.1 Анализирует состояние социально-экономической и политической среды в государственном, муниципальном и корпоративном управлении	***Знает:*** основы формирования социально политической среды российского государства, основные источники и методы сбора и средства хранения, переработки маркетинговой информации. ***Умеет*:** применять методы анализа социально-политической среды, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства. ***Владеет:*** навыками применения методов анализа социально-политической

		принципами социального прогнозирования, в составлении прогнозов социальных и политических процессов, финансирования проектов государственно-частного партнерства
	ПК-1.2 Оценивает эффективность деятельности органов государственного, муниципального и корпоративного управления РФ	***Знает:*** методы оценки эффективности деятельности органов государственной власти и служащих. ***Умеет:*** планировать и оценивать эффективность расходования бюджетных средств, оценивать эффективность проектов на основе интегральной оценки эффективности качественных и количественных критериев. ***Владеет:*** инструментами финансового менеджмента в государственном секторе;

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» реализуется в рамках учебных дисциплин по выбору части формируемой участниками образовательных отношений учебного плана, утвержденного в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, уровень бакалавриата.

Учебная дисциплина изучается в 6 семестре (для очно-заочной формы обучения).

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебной работы) и на самостоятельную работу обучающихся

Согласно учебным планам общая трудоемкость дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» составляет 4 зачетные единицы (144 часа).

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Контактная работа* (аудиторные занятия) всего, в том числе:	**56**	**56**
Лекции	36	36
Семинарские занятия	6	6
Практические занятия	12	12
В т. ч. практическая подготовка	*10*	*10*
Консультация	*2*	*2*
Самостоятельная работа	***52***	***52***
Промежуточная аттестация - экзамен	***36***	***36***
Общая трудоемкость	***144***	***144***

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации обучающихся. В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа посредством электронной информационнообразовательной среды. Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций, семинарских и практических занятий. В лекциях раскрываются основные темы изучаемого

курса, которые входят в рабочую программу. На семинарах рассматриваются наиболее сложные для понимания теоретические вопросы. На практических занятиях формируются практические умения и навыки, закрепленные за дисциплиной. Внеаудиторная контактная работа включает в себя проведение текущего контроля успеваемости (тестирование) в электронной информационно-образовательной среде.

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий **Тематический план для очно-заочной формы обучения**

№	Наименование темы	Всего часов	Контактные (аудиторные) часы	Из них				Самостоятельная работа	Консультация	Контроль	Формируемые компетенции
				лекции	Семинарские занятия	Практические занятия	Лабораторные работы				
1	Тема 1. Предмет, содержание и задачи дисциплины; основные понятия о мотивации	9	5	4	1	-		4			ПК-1.1, ПК-1.2
2	Тема 2. Механизм мотивации труда: мотив и стимул	7	3	2	1	-		4			
3	Тема 3. Зарубежные теории мотивации	10	6	4	-	2		4			
4	Тема 4. Развитие теории, методологии и практики мотивации и стимулирования труда в России	10	6	4	2	-		4			
5	Тема 5. Вознаграждение за труд и компенсационная политика организации	10	4	2	-	2/2*		6			
6	Тема 6. Дополнительное материальное вознаграждение	8	4	2	-	2/2*		4			
7	Тема 7. Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования	12	8	6	2	-		4			
8	Тема 8. Социальная мотивация трудовой деятельности	10	6	4	-	2/2*		4			
9	Тема 9.Моральное стимулирование труда	9	3	2	-	1/1*		6			
10	Тема 10. Индивидуальность сотрудника, его потребности и мотивация	11	5	4	-	1/1*		6			
11	Тема 11. Управление системой мотивации и стимулирования труда в организации	10	4	2	-	2/2*		6			
	Консультация	2	2						2		
	Экзамен	**36**								**36**	
	Итого	**144**	**56**	36	6	12/10*		**52**	2	**36**	

***-в форме практической подготовки**

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Предмет, содержание и задачи дисциплины; основные понятия о мотивации (ПК-1.1, ПК-1.2)

Предмет и основные задачи учебной дисциплины Мотивация трудовой деятельности.

Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом.

Понятие, сущность и определение мотивации. Исторический аспект возникновения мотивации. Хотторнский эксперимент Мэйо. Этапы эволюции систем мотивации и стимулирования труда.

Потребность как основа мотивационной системы. Виды, свойства и иерархия потребностей человека. Критерии разумного рационального потребления и их использование в мотивации и стимулировании трудовой деятельности. Культура разумного потребления. Понятие, сущность и определение мотивации.

Тема 2. Механизм мотивации труда; мотив и стимул (ПК-1.1, ПК-1.2)

Суть механизма мотивации труда. Мотив как осознанное внутреннее побуждение к деятельности. Основные группы мотивов. Ядро мотивации. Процесс мотивации.

Стимул - внешнее побуждение к деятельности. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических целей организации.

Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал.

Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.

Тема 3. Зарубежные теории мотивации (ПК-1.1, ПК-1.2)

Содержательные теории мотивации. Основоположник содержательных теорий - Абрахам Маслоу и его теория иерархии потребностей. Теория E1<(.т(теория существования, связи и роста) К. Альдерфера. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Соотношение различных содержательных теорий мотивации, их недостатки и ограничения, сфера использования.

Сущность процессуальных теорий мотивации. Зависимость поведения человека от его восприятия, ожиданий, своих возможностей и последствий выбранного типа поведения. Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса. Процессуальная модель Портера-Лоулера. Теория партисипативного управления. Сфера использования процессуальных теорий в современной практике мотивации трудовой деятельности.

Осуществление мотивационного воздействия «культурным полем» организации. "Теория X" Мак-Грегора. "Теория У". "Теория Z" В. Оучи. Концепция организационного роста Литвина-Спрингера. Секреты успеха японских систем мотиваций. Сущность процессуальных теорий мотивации.

Тема 4.Развитие теории, методологии и практики мотивации и стимулирования труда в России (ПК-1.1, ПК-1.2)

Сущность и классификация элементов мотивации. Анализ методик мотивации труда: методика мотивации на основе базовых потребностей; методика мотивов отношения к труду; методика формирования нормативных мотивов труда; методика анализа побудительных мотивов к труду. Концепция мотивации управленческого труда. Социологические исследования мотивации. Социологические исследования мотивации.

Тема 5. Вознаграждение за труд и компенсационная политика организации (ПК-1.1, ПК-1.2)

Понятие вознаграждения за труд, виды и формы вознаграждения. Общие принципы построения системы вознаграждения. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности. Определение рациональных границ материального вознаграждения. Влияние различий в труде на дифференциацию материального вознаграждения. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации.

Компенсационная политика организации. Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на компенсационную политику. Структура компенсационного пакета.

Механизм регулирования заработной платы. Варианты регулирования заработной платы - государственный и договорной.

Понятие базовой заработной платы. Структура базовой заработной платы. Различие в расчетах компенсационного пакета в государственных бюджетных организациях (традиционные методы) и в негосударственных частных компаниях.

Тарифные и бестарифные системы оплаты труда. Гибкие формы оплаты труда. Грейдинговая

система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов. Определение величины окладов в зависимости от грейда.

Зарубежный опыт оплаты труда. Современные модели оплаты труда и перспективы их использования в РФ. Понятие базовой заработной платы.

Тема 6. Дополнительное материальное вознаграждение (ПК-1.1, ПК-1.2)

Программы повышения заработной платы. Индексация заработной платы. Премиальные системы организаций различных форм собственности и организационных культур. Назначение, сущность и виды премий. Методы расчетов премий персонала компаний. Периодичность и формы премиальных выплат. Процедура депремирования. Системы участия работников в капитале, прибылях, собственности (акции и опционы на их покупку, общества с долевым участием сотрудников, права в приросте стоимости основного капитала и т.п.). Мотивационный эффект систем участия. Назначение, сущность и виды премий.

Тема 7. Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования (ПК-1.1, ПК-1.2)

Критерии эффективности трудовой деятельности. Экономические, социальные, организационные показатели, их достоинства и недостатки. Балльная оценка эффективности деятельности организации. Комплексная оценка эффективности работы персонала.

Performancemanagement - управление результативностью (эффективностью) - основа для разработки переменной части заработной платы. Основные принципы системы Performancemanagement.

Сбалансированная система показателей (BalancedScorecard, BSC). Определение ключевых показателей эффективности (KPI). Использование КР1 в системе вознаграждения персонала. Критерии измерения

KPI. Универсальная система показателей деятельности (TotalPerformanceScorecard, TPS).

Характеристика методик оценки трудового вклада. Коэффициенты трудового участия и трудового вклада (КТУ и КТВ): понятие, применение, достоинства. Определение КТУ и КТВ. Распределение премиального фонда между подразделениями организации с использованием КТВ. Применение КТУ в системах материального стимулирования.

Тема 8. Социальная мотивация трудовой деятельности (ПК-1.1, ПК-1.2)

Понятие и назначение социальной мотивации. Сущность и структура социального пакета: бенефиты, льготы и социальные программы. Две группы мотивов бенефиционной системы: группа А (распределяются независимо от трудового вклада или грейда) и группа Б (зависят от трудового вклада или грейда сотрудника).

Социальные программы группы А: медицинские, стоматологические, культурномассовые, пенсионные программы, оплаты нетрудоспособности, командировочных расходов, спецодежды, транспортных расходов, профессионального роста, развития карьеры, гибких графиков работы, повышения культуры труда и т. п.

Социальные программы группы Б: кредитование, предоставление субсидий, скидок, гибких социальных выплат и льгот, учеба за счет компании, персональный кабинет (секретарь, охрана, машина и т.п.), индивидуальные программы страхования, продажа самортизированного имущества по льготным ценам, опционы на акции, программы участия в успехе, программы помощи алкоголикам, инвалидам и носителям вируса СПИД и т.п.

Принципы и методы распределения программ соцпакета. Принципы и методы распределения программ соцпакета.

Тема 9. Моральное стимулирование труда (ПК-1.1, ПК-1.2)

Востребованность морального стимулирования со стороны персонала. Влияние морального стимулирования на лояльность работников и их удовлетворенность трудом. Основные направления морального стимулирования: благодарность, похвала, грамота, обряд торжественного посвящения в члены коллектива, в профессию, чествование ветеранов, поздравления с юбилейными датами, «витрина успехов», присвоение почетных званий (лучший по профессии), награждение почетными знаками и значками, оформление «Доски почета» и т.п.

Программы признания заслуг персонала. Программы реализации потенциала персонала. Влияние особенностей организационной культуры компании на выбор методов морального стимулирования. Влияние особенностей организационной культуры компании на выбор методов морального

стимулирования.

Тема 10. Индивидуальность сотрудника, его потребности и мотивация (ПК-1.1, ПК-1.2)

Потребности сотрудников и персональные мотиваторы.

Темперамент человека, его проявление. Специальныемотиваторы для сотрудников различных типов темперамента (холерик, флегматик, меланхолик, сангвиник).

Интеллект, стиль мышления сотрудника, их влияние на поведение в организации и мотивацию трудовой деятельности.

Особенности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры.

Методы выявления потребностей персонала. Анализ биографических фактов. Возраст, пол, образование как факторы мотивации. Интервью как метод выявления потребностей сотрудников. Проведение анкетирования с целью выявления мотивационного профиля сотрудников. Использование тестирования для выявления психотипов по темпераменту и стилям мышления. Использование тестирования для выявления психотипов по темпераменту и стилям мышления.

Тема 11. Управление системой мотивации и стимулирования труда в организации (ПК-1.1, ПК-1.2)

Организационная культура как социально-экономическое мотивационное «поле» организации. «Выращивание» корпоративной культуры в организации. Мотивация и стимулирование труда в условиях различных организационных культур.

Диагностика мотивационной среды компании. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. Выявление сегментированных или общекорпоративных мотиваторов.

Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема. Мотивация сотрудника в период адаптации. Увольнение и мотивация работников. Мотивация лояльности персонала. Признаки лояльности персонала, их формирование и развитие. Корпоративные мотиваторы.

Разработка положения об оплате труда персонала.

Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала. Оценка влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации. Оценка влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада (эссе) по заданной проблеме;
- разработка презентаций;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- выполнение контрольных заданий;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к семинарским и практическим занятиям;
- подготовка к экзамену.

№ п/п	**Вид учебно-методического обеспечения**

1.	Общие методические рекомендации по изучению дисциплины
2.	Методические рекомендации по самостоятельной работе
3.	Вопросы для письменного/устного опроса, тематика докладов.
4.	Контрольные задания (варианты).
5.	Тестовые задания.
6.	Темы для разработки презентаций
7.	Темы Круглого стола
8.	Вопросы к экзамену.

7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине[1]

Порядок, определяющий процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций, определен в Положении о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования в АНО ВО «СЗУ».

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является начальным этапом формирования компетенции ПК-1, ПК-2, которые формируются одновременно на таких дисциплинах, как «Связи с общественностью в органах власти», «Региональное управление и территориальное планирование», «Налоги и налогообложение». Далее формирование происходит в ходе изучения таких дисциплин, как «Управление развитием региона», «Кадровые технологии на государственном и муниципальном уровне», «Государственное и муниципальное управление в зарубежных странах», «Геополитика», «Управленческий консалтинг», «Страхование», а также в ходе прохождения технологической (проектно-технологической) практики, преддипломной практики и подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

Итоговая оценка уровня сформированности компетенций ПК-1, ПК-2 определяется в период государственной итоговой аттестации.

В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.

Основными этапами формирования ПК-1, ПК-2 при изучении дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимся необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенций.

Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень сформированности компетенций. Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине - экзамен.

7.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

На этапах текущего контроля успеваемости показателями оценивания уровня сформированности

[1] Оценочные материалы в полном объеме разработаны и утверждены кафедрой, реализующей данную дисциплину, являются составной частью ОПОП.

компетенции являются результаты тестирования, устных опросов, коллоквиумов и выполнения контрольных работ по темам.

Критерии оценки результатов тестирования, устных опросов и выполнения контрольных работ по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
41-56	5 - «Отлично»
30-40	4 - «Хорошо»
12-29	3 - «Удовлетворительно»
0-12	2 - «Неудовлетворительно»

На этапе промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» показателями оценивания компетенций являются результаты обучения по дисциплине.

Показатели оценивания компетенций

ПК-1.1

Знает: основы формирования социально-политической среды российского государства, основные источники и методы сбора и средства хранения, переработки маркетинговой информации.
***Умеет*:** применять методы анализа социально-политической среды, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства.
Владеет: навыками применения методов анализа социально-политической среды в государственном и муниципальном управлении и принципами социального прогнозирования, в составлении прогнозов социальных и политических процессов, финансирования проектов государственно-частного партнерства.

ПК-1.2

Знает: методы оценки эффективности деятельности органов государственной власти и служащих.

Умеет: планировать и оценивать эффективность расходования бюджетных средств, оценивать эффективность проектов на основе интегральной оценки эффективности качественных и количественных критериев.

Владеет: инструментами финансового менеджмента в государственном секторе; навыками проведения финансового анализа деятельности государственных учреждений.

Шкала оценивания, в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированное™ компетенций			
«Недостаточный» Индикаторы универсальной компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы	**«Пороговый»** Индикаторы универсальной компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности	**«Продвинутый»** Индикаторы универсальной компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	**«Высокий»** Индикаторы универсальной компетенции сформированы. Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности,
Описание критериев оценивания			
Обучающийся демонстрирует: - существенные	Обучающийся демонстрирует: - знания	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние

пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую	теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; - умение без грубых ошибок решать практические	объема программного материала; - твердые знания теоретического материала; -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить; - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в	аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания; - свободное использование в ответах
Оценка «неудовлетворительн	**Оценка «удовлетворительн**	**Оценка «хорошо»**	**Оценка «отлично»**

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности индикаторов компетенций, закрепленных за дисциплиной.

Оценка «отлично» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Положительная оценка по дисциплине выставляется, в случае если индикаторы компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне не ниже порогового уровня.

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций[2]

Примерный комплект заданий для *текущего контроля* успеваемости

По решению кафедры и при наличии соответствующих материалов в базе Электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС) текущий контроль успеваемости может проводиться посредством ЭИОС.

Типовые задания для тестирования (ПК-1.1, ПК-1.2)

1.Основополагающими понятиями, раскрывающими сущность трудовой мотивации, являются:

а) Социальные нормы;
б) Потребности;
в) Стимулы;
г) Мотиваторы;

[2] Оценочные материалы в полном объеме разработаны и утверждены кафедрой, реализующей данную дисциплину, являются составной частью ОПОП.

д) Интересы.

2. Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «потребности»:

а) Объективно существующая необходимость поддержания жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.

б) Субъективное ощущение чего-либо необходимого для жизнедеятельности и развития личности.

в) Нужда в чем-то объективно необходимом для жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.

г) Нормативно обусловленная нужда в чем-то необходимом для жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.

3. Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «интерес»:

а) Заинтересованность личности в чем-либо.

б) Субъективное представление о потребностях.

в) Осознание того, что нужно для нормальной жизни человека.

г) Конкретное выражение осознанных потребностей.

4. Наиболее точно раскрывает суть понятия «стимул», утверждение, что это:

а) Побуждение человека к действию.

б) Вознаграждение человека.

в) Поощрение деятельности.

г) Внешнее побуждение к деятельности.

5. Суть Хотторнского эксперимента заключалась в попытке:

а) Применить в управлении методы психологического воздействия на работника.

б) Обосновать действенность воздействия на работника условий труда.

в) Раскрыть природу материальных потребностей человека.

г) Разработать действенную систему оплаты труда работников.

6. Правильно ли определение: «Мотив есть превращение внешнего побудительного фактора-стимула во внутреннее состояние, т.е. это стимул, превращенный в часть сознания работника»:

а) да;

б) нет.

7. Относятся ли к внутренним мотивам человеческого поведения:

а) любовь к своему делу;

б) стремление к творчеству;

в) стремление к славе, почету.

8.Основными мотивами в предпринимательской деятельности являются:

а) Стремление к самореализации.

б) Деньги и личное богатство.

в) Содержательный труд.

г) Власть, престиж, социальный статус.

д) Социальная значимость деятельности.

9. Потребности выполняют функции:

а) Социальные.

б) Психологические.

в) Производственные.

г) Биологические.

10. Обобщающим критерием разумности системы потребностей является:

а) Место и роль человека в системе общественного производства.
б) Соответствие потребностей человека целям общественного развития.
в) Критерий рациональности.
г) Критерий целостности.

11. Сколько стадий выделяют в процессе мотивации?
а) три;
б) четыре;
в) пять;
г) шесть.

12. Отметьте основные формы стимулов.
а) стимулирование труда;
б) принуждение;
в) организационное стимулирование;
г) самоутверждение.

13. В чем выражены отличительные черты стимулирования от мотивации?
а) мотивация призвана регулировать поведение работника на основе стимулирования;
б) стимулирование - это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

14. Материальные стимулы в большей степени характерны для управления персоналом на основе:
а) теории<«X»;
б) теории«2»;
в) теории^».

15. Какие потребности человека лежат в основе мотивов:
а) врожденные (физиологические);
б) приобретенные (социальные).

16. Японский опыт мотивации ориентирован на достижение:
а) Более полного удовлетворения личных потребностей работника.
б) Групповых целей и задач на основе делегирования полномочий малым группам.
в) Самомотивации и саморазвития.
г) Полной зависимости размера вознаграждения от результата работы сотрудника.

17. К какой группе теорий мотивации относится теория ожиданий:
а) к содержательной;
б) к процессуальной.

18. Правильно ли высказывание, что вторичные потребности являются по своей природе психологическими:
а) да;
б) нет.

19. В каких теориях рассматриваются человеческие потребности, связанные с властью, успехом и причастностью:
а) в процессуальных;
б) в содержательных.

20. Имеют ли значение факторы мотивации в случае, когда не реализованы
а) гигиенические факторы:
б) да;

в) нет;
г) имеют только для ограниченного круга лиц.

Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине
(ПК-1.1, ПК-1.2)

По решению кафедры и при наличии соответствующих материалов в базе «Федерального интернет-экзамена в сфере профессионального образования.» (ФЭПО) промежуточная аттестация может проводиться в форме интернет-экзамена ФЭПО. ФЭПО представляет собой компьютерное тестирование обучающихся университета с использованием среды «Интернет» в режиме «онлайн».

Экзамен проводится по билетам, которые включают в себя теоретические вопросы и практические задания.

Теоретические вопросы для подготовки к экзамену позволяют оценить уровень сформированности знаний, соответствующих закреплённым за дисциплиной компетенциям на данном этапе их формирования.

Практические задания к экзамену позволяют оценить уровень сформированности умений и навыков, соответствующих закреплённым за дисциплиной компетенциям на данном этапе их формирования. Практические задания экзаменационного билета формируются из заданий, представленных в разделе оценочных материалов для текущего контроля успеваемости.

Типовые вопросы для подготовки к экзамену, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, формируемых в результате освоения дисциплины
(ПК-1.1, ПК-1.2)

1. Формы коллективного премирования персонала. Организация стимулирования персонала на основе системы участия в распределении прибыли организации. Особенности системы участия в результатах работы предприятия (предоставление в качестве вознаграждения опционов на ценные бумаги организации).Дивидендная система стимулирования сотрудников.
2. Тарификация заработной платы в организации. Определении минимальной тарифной ставки по должностям и категориям сотрудников. Критерии дифференциации тарифных ставок в организации. Разработка тарифной системы оплаты труда в организации.
3. Формирование заработной платы в организации. Сдельная и повременная заработная плата. Номинальная и реальная заработная плата. Взаимосвязь размера заработной платы с производительностью труда.
4. Стимулирующие выплаты и надбавки в организации. Виды стимулирующих выплат и надбавок. Критерии расчета размера стимулирующих выплат и надбавок к заработной плате сотрудника. Оценка эффективности применения стимулирующих выплат и надбавок.
5. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Область применения грейдинговой системы оплаты труда. Критерии расчета грейдов в системе управления персоналом организации. Преимущества и недостатки грейдинговой системы оплаты труда по сравнению с тарифной системой.
6. Сущность и структура компенсационного пакета в организации. Фиксированная часть компенсационного пакета и ее содержание. Переменная часть и критерии определения ее размера в структуре компенсационного пакета. Оценка эффективности применения компенсационного пакета в организации.
7. Методы морального поощрения работника на предприятии. Основные методы организационного поощрения за достигнутые результаты. Поощрение на основе выражения общественного признания. Поощрение в форме организации профессионального роста.
8. Теория мотивации Клейтона Альдерфера. Три вида потребностей по К. Альдерферу. Факторы, влияющие на актуализацию потребностей по К. Альдерферу. Отличительные черты процесса мотивации К. Альдерфера по сравнению с теорией А. Маслоу.
9. Теория X и Y Дугласа Мак-Грегора. Характеристика персонала, относящегося по Д. Мак-Грегору к категории X. Характеристика персонала, относящегося по Д. МакГрегору к категории Y. Отличие подходов к использованию инструментов мотивации в отношении персонала категорий X и Y согласно теории Д. Мак-Грегора.
10. Формы стимулирования персонала в организации.Денежные и натуральные формы стимулирования персонала.Критерии оценки эффективности системы стимулирования персонала.

Система стимулирования персонала организации как элемент компенсационного пакета.

11. Теория мотивации Д. Мак-Клелланда и Д. Аткинсона. Характеристика потребности в аффилиации человека и инструменты мотивации, направленные на ее удовлетворение. Применение в системе мотивации сотрудника инструментов по удовлетворению потребности в профессиональном признании. Инструменты мотивации, направленные на удовлетворение потребности сотрудников в достижениях и успехе.

12. Теория справедливости С. Адамса. Критерии справедливости вознаграждения, используемые сотрудниками по С. Адамсу. Сравнительные «эталоны» оценки в теории С. Адамса. Варианты реакции персонала по С. Адамсу на несправедливость вознаграждения.

13. Управление системой мотивации персонала. Методика выбора оптимальной системы мотивации труда. Оценка эффективности системы мотивации трудовой деятельности. Типичные ошибки, допускаемые службой персонала при проектировании системы мотивации в организации.

14. Основные формы заработной платы в организации. Сдельная форма оплаты труда и ее виды. Повременная форма оплаты труда и ее разновидности. Аккордная форма оплаты труда и особенности ее применения.

15. Теория мотивации по А. Маслоу. Структура пирамиды потребностей по А. Маслоу. Содержание первичных потребностей и их роль в системе мотивации персонала. Содержание вторичных потребностей и построение системы мотивации персонала на их основе.

16. Современные методы группового стимулирования работников в организации.Характеристика и область применения системы стимулирования Дж. Скэнлона. Методика и область применения системы стимулирования Ракера. Система Ипрошеари особенности ее применения для стимулирования персонала организации.

17. Теория закрепления («усиления») В. Скиннера. Механизмы положительного закрепления в поведении сотрудника по В. Скиннеру. Механизмы отрицательного закрепления по В. Скиннеру. Применение эффекта «тушения» при коррекции слабой мотивации сотрудников.

18. Мотивация и социальная ответственность в организации. Понятие и виды социальной ответственности в организации. Повышение мотивации персонала на основе этических и моральных норм. Социальные программы организации как фактор мотивации персонала.

19. Организация тарифной системы оплаты труда. Факторы, учитываемые при расчете вознаграждения в американских тарифных системахоплаты труда. Японские тарифные системы оплаты труда и их особенности. Применение тарифной системы оплаты труда в российской практике.

20. Виды и формы компенсационных выплат работникам.Виды выплат и доплат персоналу, остановленных Трудовым кодексом Российской Федерации. Расчет размера выплат и доплат, правила их начисления. Учет компенсационных выплат в составе компенсационного пакета сотрудника.

21. Теория ожиданий Виктора Врума. Характеристика 3 элементов модели мотивации по В. Вруму: ожидание, инструментальность, валентность. Отличие модели мотивации В. Врума от модели Модель Л. Портера - Э. Лоулера. Сложности с внедрением на практике теории мотивации В. Врума.

22. Теория постановки целей Е. Локке.Характеристика основных целей по Е. Локке, определяющих систему мотивации сотрудника. Внутренние и внешние трудовые процессы, определяющие удовлетворенность сотрудником результатами своего труда. Сложности по использованию данной теории на практике.

23. Методы стимулировани ятруда в организации. Экономические (прямые) методы стимулирования труда. Экономические (косвенные) методы стимулирования труда. Неденежные методы стимулирования труда.

24. Бестарифная система оплаты труда. Виды бестарифной системы оплаты труда, применяемые в российской и зарубежной практике. Применение коэффициента трудового участия в бестарифной системе оплаты труда. Преимущества и недостатки бестарифной системы оплаты труда по сравнению с тарифной системой.

25. Мотивация персонала с позиции концепции человеческого капитала. Содержание концепции человеческого капитала и использование данной концепции в построении системы мотивации. Влияние концепции человеческого капитала на развитие человеческого потенциала в организации. Формирование мотивационной системы вознаграждения в организации на основе концепции человеческого капитала.

26. Модели оплаты труда персонала за выполненную работу с учетом достигнутых результатов.Характеристика моделей, ориентированных на индивидуальные рабочие места. Модели, ориентированные на групповые рабочие места и виды работ. Этапы разработки и внедрениямодели оплаты

труда на основе достигнутых результатов.

27. Двухфакторная теория мотивации Фредерика Герцберга. Первичные и вторичные факторы мотивации по Ф. Герцбергу. Внутренние условия мотивации сотрудника, связанные с содержанием трудового процесса. Отличительные особенности теории мотивации Ф. Герцберга от теории мотивации А. Маслоу.

28. Коллективный договор как инструмент регулирования системы стимулирования персонала на предприятии. Статьи коллективного договора, регулирующие вопросы вознаграждения и материального стимулирования сотрудников на предприятии.Социальная защита работников предприятия на основе коллективного договора. Коллективный договор и отраслевое регулирование заработной платы работников.

29. Внутренняя и внешняя мотивация персонала по Эдварду Диси и Ричарду Руяну. Характеристика факторов внутренней мотивации сотрудника. Характеристика факторов внешней мотивации сотрудника. Применение инструментов внутренней и внешней мотивации в рамках бихевиористского подхода в менеджменте.

30. Аутплейсмент как элемент системы стимулирования персонала. Виды и формы

аутплейсмента. Расчет выходного пособия при увольнении сотрудника по инициативе организации или по соглашению сторон. Понятие «Золотого парашюта» и его применение в качестве инструмента стимулирования персонала.

31. Управление персоналом организации на основе использования нематериальных факторов мотивации. Мотивы удовлетворения и формирование эмоционального интереса персонала к результатам своей трудовой деятельности. Мотивы подчинения и использование эффектов групповой динамики в системе мотивации персонала. Мотивы сопричастности и ответственности за результаты деятельности организации в системе мотивации персонала.

32. Модели и механизмы мотивации к трудовой деятельности. Отличие мотива от стимула. Человеческие потребности и ценностные установки как условие механизма мотивации. Модельпроцесса мотивации(с точки зрения системного подхода).

Практические задания (ПК-1.1, ПК-1.2)

Задача № 1

На примере организации (структурного подразделения организации), в которой Вы работаете, опишите мотивационный процесс, используя следующие основные понятия: цель, потребность, результат, мотив, модель поведения. По результатам анализа дайте рекомендации по его совершенствованию.

Ответить на вопросы теста:

Основополагающими понятиями, раскрывающими сущность трудовой мотивации, являются:

1. Социальные нормы Потребности Стимулы Мотиваторы Интересы
2.
3. Задача № 2
4. На примере организации (структурного подразделения организации), в которой Вы
5. работаете, дайте ответ на вопрос: формируются ли различные рабочие группы с учетом взаимных симпатий входящих в них сотрудников. По результатам анализа дайте рекомендации Вашему руководству по применению данного принципа в организации.

Ответить на вопросы теста:

Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «потребности»:

1. Объективно существующая необходимость поддержания жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.
2. Субъективное ощущение чего-либо необходимого для жизнедеятельности и развития личности.
3. Нужда в чем-то объективно необходимом для жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.
4. Нормативно обусловленная нужда в чем-то необходимом для жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.

Задача № 3

На примере организации (структурного подразделения) где Вы работаете проанализируйте (и запишите результаты) каким образом уровень профессиональной квалификации менеджера влияет на частоту применения им наказаний работников за неэффективное выполнение ими своих трудовых функций. Дайте рекомендации в письменном виде.

Ответить на вопросы теста:

Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «интерес»: 1.Заинтересованность личности в чем-либо.

2 .Субъективное представление о потребностях.

3 .Осознание того, что нужно для нормальной жизни человека.

4.Конкретное выражение осознанных потребностей.

Задача №4

На примере организации (структурного подразделения) где Вы работаете проанализируйте (и запишите результаты) каким образом уровень профессиональной квалификации менеджера влияет на частоту применения им наказаний работников за неэффективное выполнение ими своих трудовых функций. Дайте рекомендации в письменном виде.

Ответить на вопросы теста:

Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «интерес»:

1. Заинтересованность личности в чем-либо.
2. Субъективное представление о потребностях.
3. Осознание того, что нужно для нормальной жизни человека.
4. Конкретное выражение осознанных потребностей.

Задача №5

Кто виноват?

Вы являетесь инспектором и во время посещения филиала вашего банка в крупном городе вы отмечаете значительную неэффективность его работы. Работа одного отдела часто тормозится другим. Деятельность отделов не согласовывается между собой. Каждый из них занимается достижением собственных целей. Клиенты мирятся с задержками, особенно если решение их вопроса зависит от нескольких отделов. Отчеты часто запаздывают, и внутри организации сложилась атмосфера если не озлобленности, то по меньшей мере разобщенности.

Вопросы:

1. В чем, по вашему мнению, причины сложившейся ситуации? Кто виноват?
2. Какие действия вы бы предприняли для улучшения ситуации? Поясните.

Ответить на вопросы теста:

Наиболее точно раскрывает суть понятия «стимул», утверждение, что это:

1. Побуждение человека к действию.
2. Вознаграждение человека.
3. Поощрение деятельности.
4. Внешнее побуждение к деятельности.

Задача №6

Оцените ситуацию, дайте свои предложения.

Ситуация 1. Руководство компании по установке дверей решило простимулировать продажи, для этого всех сотрудников офиса обязали определенное количество времени раздавать на улице листовки с описанием услуг и цен. Это было своего рода временной акцией, промоутеров решили не нанимать, поскольку посчитали, что "свои" будут в большей степени заинтересованы в результате рекламной кампании и поэтому более продуктивно будут рекламировать свои услуги. Нагрузив людей такой работой, руководство даже пообещало выплатить премии по результатам. Но люди почему-то не торопились «выкладываться» и раздавали листовки довольно вяло, относясь к процессу весьма формально.

Ответить на вопросы теста:

В чем выражены отличительные черты стимулирования от мотивации?

1) мотивация призвана регулировать поведение работника на основе стимулирования;
2) стимулирование - это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами: учебник/Ю. Г. Одегов, В. В. Лукашевич, С. А. Карташов [и др.]; под ред. Ю. Г. Одегова, В. В. Лукашевича. — Москва: КноРус, 2024. — 222 с. — ISBN 978-5-406-12608-0. — URL: https://book.ru/book/951875. — Текст: электронный.
2. Шапиро, С. А., Управление человеческими ресурсами: учебное пособие/С. А. Шапиро. — Москва: КноРус, 2023. — 347 с. — ISBN 978-5-406-11518-3. — URL: https://book.ru/book/949358. — Текст: электронный.
3. Ракитянская, А. И. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление: [16+]/А. И. Ракитянская, С. А. Тимошенко; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). - Санкт-Петербург: Санкт- Петербургский

государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2023. - 80 с. : ил., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=704187. - Библиогр. в кн. - Текст: электронный.

Дополнительная литература:

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник/А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 388 с. : ил., табл., схем. - (Учебные издания для бакалавров). - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710007. - Библиогр. в кн. - ISBN 9785-394-05126-5. - Текст: электронный.
2. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»: учебное пособие: [16+] / С. А. Шапиро, И. В. Филимонова. - Москва; Берлин: Директ- Медиа, 2020. - 105 с. : ил., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571002. - Библиогр. в кн. - ISBN 9785-4499-0413-3. - DOI 10.23681/571002. - Текст: электронный.

Периодические издания:

1. Менеджмент и Бизнес-Администрирование/изд. Академия менеджмента и бизнес-администрирования; гл. ред. Т. А. Козенкова; учред. ЗАО "ЭЖ МЕДИА". - Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2014 - 2023. - схем., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=joumal red&jid=704465. - ISSN 2075-1826. - Текст: электронный.
2. Методы менеджмента качества/изд. ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»; гл. ред. С. Э. Кедрова; учред. Всероссийская организация качества, ООО «РИА «Стандарты и качество». - Москва: РИА «Стандарты и качество», 2013 - 2024. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/mdex.php?page=joumal red&jid=712204. - ISSN 0130-6898. - Текст: электронный
3. Российский экономический журнал/ изд. Академия менеджмента и бизнес- администрирования; гл. ред. А. Ю. Мелентьев; учред. ЗАО "ЭЖ МЕДИА". - Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2021-2023. - ил. -схем., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=journal red&jid=702745. - ISSN 0130-9757. - Текст: электронный.
4. Business Excellence/гл. ред. Т. Киселева; учред. и изд. РИА «Стандарты и качество»; учред. Н. Томпсон. - Москва : РИА «Стандарты и качество», 2013-2024. - ил. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=journal red&jid=712195. - ISSN 1813-9485. - Текст: электронный.
5. Фундаментальные науки и современность: международный научный журнал/гл. ред. А. С. Бажин ; учред. А. С. Бажин. - Владивосток: Эксперт-Наука, 2018-2021. - Режим доступа: по подписке. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=journal red&jid=685649. - Текст: электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

а) электронные образовательные ресурсы (ЭОР):

- Национальная электронная библиотека - http://www.rusneb.ru
- Официальный сайт Правительства РФ - http://www.gov.ru
- Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - https://www.vopreco.ru/jour?locale=ru RU
- Официальный сайт журнала «Эксперт» - https://expert.ru/
- Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - https://rosstat.gov.ru/
- Официальный интернет- портал правовой информации - http://pravo.gov.ru
- Электронная библиотека журналов Издательского дома Гребенникова - электронная библиотека статей по маркетингу, менеджменту, финансам, управлению - http://grebennikon.ru
- Федеральный портал «Российское образование» - http://www.edu.ru;
- http://elibrary.ru - научная электронная библиотека

б) электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№ п/п	Дисциплина	Ссылка на информационный ресурс	Наименование разработки в электронной форме	Доступность
1	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	www.book.ru	Электронно-библиотечная система (ЭБС)	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет
2	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	www.biblioclub.ru	Электронно-библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет

Современные профессиональные базы данных

https://rosstat. gov.ru/	Федеральная служба государственной статистики
http://diss.rsl.ru/?menu=disscatal og/	портал Электронная библиотека: диссертации
http://www.hr-life.ru	HR-Life.ru - специализированный ресурс для менеджеров по персоналу и
	руководителей
https://www.cfin.ru/rubricator.sht ml	База данных «Библиотека управления» менеджмент
https://mintrud. gov. ru/opendata	База открытых данных и Минтруда
https://iq.hse.ru/	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»
https://www.csr.ru/ru/	База данных исследований Центра стратегических разработок
http://ibcm.biz	База данных «Библиотека подходов к управлению изменениями» портала Управление изменениями - проект Василия Демьяненко -

10. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

10.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление успешное овладение содержанием дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» предполагает выполнение обучаемыми ряда рекомендаций.

Основными видами учебной работы являются лекционные, семинарские и практические занятия. Групповое обсуждение и индивидуальные консультации в процессе решения учебных задач, в т. ч. посредством электронной образовательной среды СЗУ.

Успешное изучение дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» предполагает целенаправленную работу обучающихся над освоением ее теоретического содержания, предусмотренного учебной программой, активное участие в подготовке и проведении активных и интерактивных форм учебных занятий. В связи с этим обучающиеся должны руководствоваться рядом

методических указаний.

Во-первых, при изучении дисциплины следует опираться и уметь конспектировать лекции, так как в учебниках, как правило, излагаются общепринятые, устоявшиеся научные взгляды.

Во-вторых, обучающийся обязан целенаправленно готовиться к практическим занятиям.

В-третьих, обучающемуся следует внимательно изучить целевую установку по изучаемой дисциплине и квалификационные требования, предъявляемые к подготовке выпускников, рабочую программу и тематический план. Это позволит четко представлять круг изучаемых дисциплиной проблем, ее место и роль в подготовке бакалавра.

В-четвертых, качественное и в полном объеме изучение дисциплины возможно при активной работе в часы самостоятельной подготовки. Обучающийся должен использовать нормативные документы, научную литературу и другие источники, раскрывающие в полном объеме содержание дисциплины. Список основной и дополнительной литературы, сайтов интернета предлагается в рабочей программе. При этом следует иметь в виду, что для глубокого изучения дисциплины необходима литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия, в том числе и электронные;

б) справочная литература - энциклопедии, словари, тематические, терминологические справочники, раскрывающие категориально-понятийный аппарат дисциплины.

Изучая учебную литературу, следует уяснить основное содержание той или иной проблемы.

Для успешного овладения содержанием дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» обучающиеся должны выполнить нижеследующие указания:

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к занятиям **лекционного типа**:

В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к **семинарским** занятиям**:**

Подготовке студентов к семинарскому занятию, как правило, предшествует соответствующий лекционный блок. Обучающиеся имеют возможность ознакомиться с планом семинара, изучить и законспектировать рекомендованную литературу, основные документы по теме. Обычно на семинарское занятие выносятся несколько вопросов. Кроме них на семинаре также может быть заслушан и обсужден доклад (сообщение) на актуальную тему, с которым обычно выступают наиболее подготовленные обучающиеся. Тема доклада либо является заглавной в проблематике всего семинара, либо обобщающей. Докладчику целесообразно заблаговременно в индивидуальном порядке получить у преподавателя методические рекомендации по подготовке доклада. По наиболее сложным вопросам обучающиеся также могут проконсультироваться у преподавателя в ходе подготовки к семинарскому занятию.

Подготовка к семинарскому занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с обращения к планам семинарских занятий. Определившись с проблемой, привлекающей наибольшее внимание, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Для полноценной подготовки к семинару чтения учебника крайне недостаточно - в учебных пособиях излагаются только принципиальные основы, в то время как в монографиях и статьях на ту или иную тему поднимаемый вопрос рассматривается с разных ракурсов или ракурса одного, но в любом случае достаточно подробно и глубоко. Тем не менее, для того, чтобы должным образом сориентироваться в сути задания, сначала следует ознакомиться с соответствующим текстом учебника - вне зависимости от того, предусмотрена ли лекция в дополнение к данному семинару или нет. Оценив задание, выбрав тот или иной сюжет, и подобрав соответствующую литературу, можно приступать собственно к подготовке к семинарскому занятию.

Работа над литературой состоит из трёх этапов - чтения работы, её конспектирования, заключительного обобщения сути изучаемой работы. Перед конспектированием следует прочитать текст, чтобы составить о нем предварительное мнение, постараться выделить основную мысль или несколько базовых точек, опираясь на которые можно будет в дальнейшем работать с текстом.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к **практическим** занятиям**:**

Подготовка к практическим занятиям включает 2 этапа: 1-й - организационный; 2-й - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. На практическом занятии каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументированно. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к простому воспроизведению текста (не допускается и простое чтение конспекта). Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом обучающийся может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, используя факты и наблюдения в сфере современных международных отношений.

10.2. Методические рекомендации для обучающихся по самостоятельной работе

Самостоятельная работа является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных заданий;
- разработку презентаций;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на практических занятиях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторения лекционного материала;
- подготовки к семинарским и практическим занятиям;
- изучения основной и дополнительной литературы;
- изучения нормативно-правовых актов;
- подготовки к контрольным заданиям, тестированию и т.д.;
- подготовки к практическим занятиям устных докладов (эссе, рефератов) и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя.

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий, монографий и статей, а также официальных материалов, в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;
2) основных аргументов;
3) выводов.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции - это сравнительное чтение, в ходе которого обучающийся знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности имевших место международно-политических событий, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемой дисциплины. Другой способ - это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста доклада (эссе) или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих коллег, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим обучающимся.

Подготовка к промежуточной аттестации:

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Основная литература и значительная часть дополнительной литературы по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» имеется в библиотеке СЗУ.

Непосредственная самостоятельная работа по подготовке к зачету призвана лишь систематизировать, уточнить, упорядочить уже приобретенные знания, навыки и умения, упрочить интеллектуальную и психологическую готовность успешного прохождения аттестации по учебной дисциплине.

Методические рекомендации
по самостоятельному освоению пропущенных тем дисциплины

Преподаватель называет обучающемуся даты пропущенных занятий и количество пропущенных учебных часов.

Форма отработки обучающимся пропущенного занятия выбирается преподавателем.

На отработку занятия обучающийся должен явиться согласно расписанию консультативных часов преподавателя, которое имеется на кафедре.

При себе обучающийся должен иметь выданное ему задание и отчет по его выполнению.

Отработка обучающимся *пропущенных лекций* проводится в следующих формах:

1) самостоятельное написание обучающимся краткого реферата по теме пропущенной лекции с последующим собеседованием с преподавателем;

2) самостоятельное написание обучающимся конспекта лекции с последующим собеседованием с преподавателем.

Как правило, отработка пропущенной лекции должна быть осуществлена до рубежного тестирования по соответствующей теме учебной программы.

Отработка обучающимся пропущенного *семинарского занятия* проводится в форме самостоятельной работы над вопросами семинара с кратким их конспектированием или схематизацией с последующим собеседованием с преподавателем.

Пропущенное *семинарское занятие* отрабатывается в следующей форме: обучающийся приходит на семинар по пропущенной теме в специально выделенное для этого время; он готовит реферат по теме пропущенного семинара с использованием дополнительной литературы и отвечает на вопросы преподавателя.

Пропущенные семинарские занятия должны отрабатываться своевременно, до рубежного контроля (контрольная аттестация) по соответствующему разделу учебной дисциплины.

Отработка обучающимся пропущенного *практического занятия* проводится в форме самостоятельной работы обучающегося над вопросами практического занятия с кратким их конспектированием или схематизацией с последующим собеседованием с преподавателем.

Если пропущено *практическое занятие*, то оно отрабатывается в следующей форме: - обучающийся приходит на практическое занятие по пропущенной теме в специально выделенное для этого время; он самостоятельно выполняет практическую работу и отвечает на вопросы преподавателя.

Пропущенные практические занятия должны отрабатываться своевременно, до рубежного контроля (контрольная аттестация) по соответствующему разделу учебной дисциплины.

Преподаватель, согласно графику консультативных часов, принимает отработку пропущенного занятия у обучающегося, делает соответствующую отметку. Отработка засчитывается, если обучающийся демонстрирует зачетный уровень теоретической осведомленности по пропущенному материалу. Обучающемуся, получившему незачетную оценку, отработка не засчитывается.

Зачетный уровень теоретической осведомленности заключается в том, что обучающийся свободно оперирует терминологией, которая рассматривалась на занятии, которое подлежит отработке, отвечает развернуто на вопросы, подкрепляя материал примерами.

Обучающийся допускается к зачету по дисциплине при условии отработки всех занятий, предусмотренных учебным планом данного семестра по данной дисциплине. Обучающемуся, имеющему право на свободное посещение занятий, выдается график индивидуальной работы, согласованный на кафедрах и утвержденный деканом факультета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

В процессе реализации образовательной программы при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» применяются **следующие информационные технологии:**

1) аудио-, видео-, иные демонстрационные средства (в том числе видеолекции и презентации);
2) доступ в режиме on-line в Электронные библиотечные системы;
3) доступ обучающимся в электронную информационно-образовательную среду.

Программное обеспечение:

1. *Ежегодно обновляемое лицензионное ПО*
   Microsoft Windows 10 Pro.
   Microsoft Office 2019 Professional Plus.
   Kaspersky Endpoint Security
2. *Свободно распространяемое ПО*
   7-Zip, Adobe Acrobat Reader, Mozilla FireFox, Google Chrome, PDF24, Agent Kaspersky, Classic Shell, Adobe Acrobat, MultiPresenter, OneDrive, KLite Codec, OBS Studio, BANDICAM

Информационно-справочные системы:
Информационно-правовое обеспечение «Г арант» - www.garant.ru.

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

Аудиторный фонд, необходимый для осуществления образовательного процесса по дисциплине представляет собой учебные аудитории для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Данные учебные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Аудитории, оснащённые стационарным мультимедийным/переносным мультимедийным оборудованием, оснащены широкополосным доступом в сеть интернет.

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно- наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой
учебная аудитория № 301 **Специализированная многофункциональная учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования** (*включая, специализированную мебель и технические средства обучения*): письменные столы обучающихся; стулья обучающихся; письменный стол педагогического работника; стул педагогического работника; **технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории, в том числе демонстрационное оборудование:** магнитно-маркерная доска; мультимедийный проектор; экран; **компьютерная техника:** ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационнообразовательной среде организации	191015, г. Санкт-Петербург, ул. Кавалергардская, д.7, лит. А

учебная аудитория № 309 **Специализированная многофункциональная учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования** (*включая, специализированную мебель и технические средства обучения*): письменные столы обучающихся; стулья обучающихся письменный стол педагогического работника; стул педагогического работника; **технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории, в том числе демонстрационное оборудование:** магнитно-маркерная доска; мультимедийный проектор; экран;	191015, г. Санкт-Петербург, ул. Кавалергардская, д.7, лит. А

13. Средства адаптации образовательного процесса по дисциплине к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;
- создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения практических занятий, выступлений с докладами и защитой выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимые в письменной форме, - не более чем на 90 мин., проводимые в устной форме - не более чем на 20 мин.;
- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более 15 мин.

Университет устанавливает конкретное содержание рабочих программ дисциплин и условия организации и проведения конкретных видов учебных занятий, составляющих контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (при наличии факта зачисления таких обучающихся с учетом конкретных нозологий).

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №____) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

_____
(подпись, инициалы и фамилия)