

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Костина Лариса Николаевна

Должность: проректор

Дата подписания: 29.11.2024 02:41:37

Уникальный программный идентификатор:

1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87531a1b6

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ СЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Факультет

Государственной службы и управления

Кафедра

Управления персоналом и экономики труда



ПРЕДПОСЛАВЛЯЮ "СЕРТИФИЦИРУЮ" "СВЕРЖДАЮ"

Проректор по УРиМС

Л.Н. Костина

26.08.2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.05 "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности"

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Квалификация	<i>МАГИСТР</i>
Форма обучения	<i>очная</i>
Общая трудоемкость	<i>4 ЗЕТ</i>
Год начала подготовки по учебному плану	<i>2022</i>

Донецк
2022

Составитель:
канд. гос. упр., зав. каф.



А.М.Стадник

Рецензент:
канд. экон. наук, доцент



А.А.Киселева

Рабочая программа дисциплины "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" разработана в соответствии с:

Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.03 "Управление персоналом" (квалификация "магистр") от 04.05.2020 г. №57-НП;
Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом, утвержденного Ученым советом ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" от 26.08.2022 протокол № 1/4.

Срок действия программы: 2022-2024

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда
Протокол от 26.08.2022 № 1


Заведующий кафедрой:
канд. гос. упр., доцент Стадник А.М.


(подпись)

Одобрено Предметно-методической комиссией кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от 26.08.2022 г. №1

Председатель ПМК:
канд. экон наук, доцент Киселева А.А.


(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК _____ (подпись)

Протокол от " ____ " _____ 2022 г. №__

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2022 г. №__

Зав. кафедрой Стадник А.М. _____ (подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК _____ (подпись)

Протокол от " ____ " _____ 2023 г. №__

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2023 г. №__

Зав. кафедрой Стадник А.М. _____ (подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК _____ (подпись)

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. №__

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. №__

Зав. кафедрой Стадник А.М. _____ (подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК _____ (подпись)

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Зав. кафедрой Стадник А.М. _____ (подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Целью освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» является формирование теоретической ориентации обучающихся в области побуждения человека к труду, управления трудом и практической подготовки к управлению персоналом на основе знания современных форм, методов и механизмов стимулирования.	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
1. Формирование у магистрантов навыков проектирования систем мотивации и стимулирования персонала;	
2. Подготовка к выполнению самостоятельных исследований в области мотивации персонала и совершенствования систем стимулирования труда;	
3. Разработка, обоснование и оценка эффективности систем мотивации и стимулирования труда в организации.	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.О
<i>1.3.1. Дисциплина "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Психология межличностных отношений	
Современные проблемы управления персоналом	
<i>1.3.2. Дисциплина "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Стратегическое управление персоналом	
Технологии управления развитием персонала	
Подготовка к процедуре защиты и защита ВКР	
Преддипломная практика	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-12: Способен владением навыками разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом, способностью и умением формировать систему индивидуальных инструментов управления персоналом, разработанную на основе новейших методов и методик в данной области, и эффективно реализовывать ее в управленческой практике</i>	
Знать:	
Уровень 1	основы разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом
Уровень 2	основы формирования системы индивидуальных инструментов управления персоналом
Уровень 3	современные методы, технологии и индивидуальные инструменты управления персоналом
Уметь:	
Уровень 1	формировать систему индивидуальных инструментов управления персоналом и эффективно реализовывать ее в управленческой системе
Уровень 2	применять методы, технологии управления персоналом (при выполнении функций управления персоналом, таких как найм, отбор, адаптация, стимулирование труда, деловая оценка и т.д.)
Уровень 3	применять основные содержательные и процессуальные теории мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды
Владеть:	
Уровень 1	навыками разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом
Уровень 2	навыками решения стратегических и оперативных управленческих задач
Уровень 3	навыками эффективной реализации системы индивидуальных инструментов управления персоналом в управленческой практике
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-5: Способен выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения, разрабатывать и экономически обосновать систему мер по их практической реализации</i>	
Знать:	

Уровень 1	формы социального взаимодействия, факторов социально-экономического развития, типы и структуры социальных организаций в системе социально-трудовых отношений
Уровень 2	основные подходы, методы, показатели и направления исследования социально-трудовых проблем организации
Уровень 3	содержание и особенности реализации основных управленческих функций и связующих процессов
Уметь:	
Уровень 1	применять современный управленческий инструментарий для решения конкретных управленческих задач
Уровень 2	разрабатывать программы мероприятий и экономически обоснованную систему мер, применять стратегии и организовывать функционирование механизмов разрешения противоречий и социально-трудовых проблем организации
Уровень 3	проводить исследования с целью диагностики и выявления социально-трудовых противоречий, выявлять и интерпретировать наиболее острые социально-трудовые проблемы организации, находить пути их решения
Владеть:	
Уровень 1	методами совершенствования организационной культуры, правового обеспечения и морально-психологического климата с целью предотвращения возникновения социально-трудовых противоречий
Уровень 2	навыками разработки и экономического обоснования системы мер по практической реализации путей решения социально-трудовых проблем организации
Уровень 3	навыками развития методологии анализа, выявления и создания новых механизмов разрешения социально-трудовых противоречий
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</i>	
Знать:	
Уровень 1	основные методы критического анализа
Уровень 2	методологию системного подхода
Уровень 3	способы решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта
Уметь:	
Уровень 1	осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода
Уровень 2	использовать логико-методологический инструментарий для критической оценки современных концепций философского и социального характера в своей предметной области.
Уровень 3	определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектировать процессы по их устранению.
Владеть:	
Уровень 1	способностью анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.
Уровень 2	способностью критически оценивать надежность источников информации, работать с противоречивой информацией из разных источников
Уровень 3	способностью разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов
<i>В результате освоения дисциплины "Системы мотивации и стимулирования трудовой</i>	
3.1	Знать:
	основные составляющие политики мотивации и стимулирования труда;
	основы мотивационной политики и её место в системе управления персоналом;
	закономерности формирования и реализации ценовых стратегий организации
3.2	Уметь:
	разрабатывать политику мотивации и стимулирования труда персонала организации с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды;

	выбирать направления мотивационной деятельности, исходя из задач организации;
	выбирать направления мотивационной деятельности, исходя из задач организации
3.3 Владеть:	
	приемами и инструментами повышения лояльности персонала, мотивации и стимулирования труда;
	приемами и средствами сбора информации о состоянии мотивационной составляющей в управлении персоналом для достижения целей организации;
	навыками анализа и мониторинга спроса и предложения рабочей силы на рынке труда, стоимости и цены рабочей силы
1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
Промежуточная аттестация	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим "Порядок организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". По дисциплине "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" видом промежуточной аттестации является Экзамен	

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов. Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.						
Тема 1.1. Организационные аспекты изучения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности». /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.1. Организационные аспекты изучения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности». /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.1. Организационные аспекты изучения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6	0	

деятельности». /Ср/				Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5		
Тема 1.2. Трудовая деятельность как объект мотивации. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Трудовая деятельность как объект мотивации. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Трудовая деятельность как объект мотивации. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Раздел 2. Значение трудовой деятельности в процессе формирования мотива к труду.						
Тема 2.1. Теории и концепции мотивации и стимулирования труда. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.1. Теории и концепции мотивации и стимулирования труда. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.1. Теории и концепции мотивации и стимулирования труда. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Мотивация труда: структура и	1	4	УК-1 ПК-	Л1.1 Л1.2	0	

составляющие, процесс формирования. /Лек/			5 ПК-12	Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5		
Тема 2.2. Мотивация труда: структура и составляющие, процесс формирования. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Мотивация труда: структура и составляющие, процесс формирования. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Раздел 3. Мотивация и стимулирование труда в системе управления персоналом организации.						
Тема 3.1. Методы анализа мотивационно-потребностной сферы персонала организации. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.1. Методы анализа мотивационно-потребностной сферы персонала организации. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.1. Методы анализа мотивационно-потребностной сферы персонала организации. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Механизмы мотивации трудовой деятельности. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	

				Э4 Э5		
Тема 3.2. Механизмы мотивации трудовой деятельности. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Механизмы мотивации трудовой деятельности. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Раздел 4. Организация и управление системой мотивации и стимулирования труда.						
Тема 4.1. Управление мотивацией и стимулированием труда. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.1. Управление мотивацией и стимулированием труда. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.1. Управление мотивацией и стимулированием труда. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.2. Стимулирование трудовой деятельности. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.2. Стимулирование трудовой деятельности. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2	0	

				Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5		
Тема 4.2. Стимулирование трудовой деятельности. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.3. Удовлетворенность трудом и мотивация работников. /Лек/	1	4	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.3. Удовлетворенность трудом и мотивация работников. /Сем зан/	1	6	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 4.3. Удовлетворенность трудом и мотивация работников. /Ср/	1	3	УК-1 ПК-5 ПК-12	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), практические занятия (ПР), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие (116 с.)	Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018
Л1.2	Абакумова, Н. Н.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие (234 с.)	Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021
Л1.3	Абакумова, Н. Н.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие (235 с.)	Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2015
Л1.4	Ветлужских, Е. Н.	Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика : учебное пособие (160 с.)	Москва : Альпина Паблишер, 2019
Л1.5	Н. С. Зоткина, А. В. Копытова.	Формирование рациональной системы стимулирования персонала организации : монография (159 с.)	Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2016
Л1.6	Н. С. Зоткина, М. С. Гусарова, А. В. Копытова	Трудовая мотивация персонала: критерии и методы оценки : монография (178 с.)	Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2017
Л1.7	Саморуков, А. А.	Система стимулирования и мотивации государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации : учебное пособие (98 с.)	Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Чиликина, И. А.	Мотивация трудовой деятельности: курс лекций (66 с.)	Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018
Л2.2	А. Н. Байдаков, Л. И. Черникова, Д. С. Кенина	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие (116 с.)	Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017
Л2.3	Витевская, О. В.	Прогрессивные формы организации и стимулирования труда : учебное пособие (161 с.)	Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.1	А.М. Стадник	Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности : методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом очной / заочной форм обучения / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра управления персоналом и экономики труда	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		(26 с.)	
4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"			
Э1	Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» [Электронный ресурс]/ http://www.biblioclub.ru/		http://www.biblioclub.ru/
Э2	http://www.smartcat.ru/Personnel/ книги по управлению персоналом		http://www.smartcat.ru/Personne
Э3	Международный центр социально-экономических исследований. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.leontief.ru .		http://www.leontief.ru .
Э4	Научный журнал «Экономика и управление» [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://emj.spbume.ru/		http://emj.spbume.ru/
Э5	Национальный союз кадровиков [Электронный ресурс]: / Нац. союз кадровиков. - Режим доступа: http://www.kadrovik.ru/		http://www.kadrovik.ru/
4.3. Перечень программного обеспечения			
Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:			
Использование электронных презентаций, электронного курса лекций, офисных программ; организация взаимодействия с обучающимися посредством: электронной почты, видеоконференцсвязи, платформы многофункциональной системы дистанционного обучения Moodle, чатов; компьютерное тестирование, дистанционные занятия, подготовка проектов с использованием электронного офиса.			
Организация взаимодействия с обучающимися происходит при личном взаимодействии на лекционных и семинарских занятиях, а также посредством электронной почты учебной группы (рассылка обучающимся лекционного материала, индивидуальных заданий) либо многофункциональной системы дистанционного обучения Moodle, где выложено всё обеспечение дисциплины, задания для самостоятельного решения, контрольные задания. Выполненные индивидуальные задания обучающиеся могут сдать преподавателю лично, либо отправить по почте, либо выполнять в Moodle.			
Обучающийся во время самостоятельной подготовки обеспечен рабочим местом в читальном зале (компьютерном классе) с выходом в Интернет где используется лицензионное программное обеспечение:			
Операционная система «Windows 8.1 Профессиональная»;			
ПО «Microsoft Office 2010»;			
Интернет браузеры «Mozilla» «Firefox», « Internet Explore»;			
ПО «Антивирус Касперского».			
4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы			
Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://dnr-sovet.su/			
Государственная информационная система нормативных правовых актов Донецкой Народной Республики: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://gisnpa-dnr.ru/			
ДНР консалтинг: Электронно-информационное издание [Электронный ресурс] –Режим доступа: http://dnr-consulting.com/			
Законодательство ДНР. Отчетность, формы и бланки: Электронно-информационное издание [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://da-info.pro/documents/nalogi-i-hozajstvennaa-deatelnost			
TAX CONSULT.			
Портал дистанционного обучения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elearn.donampa.ru/course/view.php?id=831			
Учебно-методические материалы ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://http://unilib.dsum.internal/ .			

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: аудитория № 302 учебный корпус № 6.
 - комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;
 - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (40), стационарная доска, выкатная доска, Windows 8.1 Professional x86/64(академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля: № 315 учебный корпус № 6.
 - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (34), стационарная доска, демонстрационные плакаты.

3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации:
 читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94.
 Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО ДОНАУИГС) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.
 Сервер: AMDFX 8320/32Gb (4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10.MSWindows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MSWindowsXP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MSWindows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MSOffice 2007 RussianOLPNLAE (лицензии Microsoft№ 42638778, № 44250460), MSOffice 2010 Russian (лицензии Microsoft№ 47556582, № 49048130), MSOffice 2013 Russian (лицензии Microsoft№ 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), GrubloaderforALTLinux (лицензия GNULGPLv3), MozillaFirefox (лицензия MPL2.0), Moodle (ModularObject-OrientedDynamicLearningEnvironment, лицензия GNUGPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNUGPL), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU AfferoGeneralPublicLicense 3)

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Понятие потребности и виды потребностей.
2. Понятие мотива, виды мотивов.
3. Материальные и духовные потребности в мотивационном процессе.
4. Основные свойства потребностей.
5. Мотивация трудовой деятельности: понятие, функции, механизм функционирования.
6. Понятие стимулирования, формы стимулов.
7. Соотношение мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
8. Мотивация как элемент и функция управления персоналом.
9. Методы управления мотивацией трудовой деятельности.
10. Первоначальные теории мотивации: теория «Х».
11. Первоначальные теории мотивации: теория «Y».
12. Первоначальные теории мотивации: теория «Z».
13. Современные теории мотивации: классификация.
14. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Развитие модели А. Маслоу в работах П. Херси и К. Бланшарда.
15. Теория ERG К. Альдерфера.
16. Теория приобретенных потребностей Д. Мак Клелланда.
17. Теория двух факторов Ф. Герцберга.
18. Теория ожиданий В. Врума.
19. Теория справедливости С. Адамса.
20. Комплексная теория Л. Портера – Э. Лоулера.
21. Теория постановки целей Э. Локка.
22. Партиципативная концепция мотивации.
23. Теории поля в мотивации трудовой деятельности.
24. Теория организационного роста Литвина – Стрингера.
25. Когнитивные теории в мотивации трудовой деятельности.

26. Теория когнитивного диссонанса Л. Фестингера.
27. Теория приписывания Г. Келли и Ф. Хайдера.
28. Теория атрибуции Вайнера.
29. Кибернетическая теория мотивации.
30. Социально-когнитивная теория А. Бандуры.
31. Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
32. Труд как экономическая категория. Виды труда.
33. Модели трудовой активности работника.
34. Трудовой потенциал и его составляющие.
35. Мотивация человека на различных этапах трудовой карьеры.
36. Процесс формирования мотива труда.
37. Динамические и содержательные характеристики мотива труда.
38. Функции мотивов труда.
39. Классификация мотивов трудовой деятельности.
40. Виды структуры мотивации трудовой деятельности.
41. Составляющие мотивации трудовой деятельности.
42. Цели и методы мотивации трудовой деятельности.
43. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.
44. Мотивация соучастия персонала в деятельности организации.
45. Влияние стадии жизненного цикла организации на систему мотивации и стимулирования.
46. Методы анализа потребностей и мотивов.
47. Трудности изучения мотивации трудовой деятельности.
48. Механизм формирования мотивации труда.
49. Механизм функционирования трудовой мотивации и его основные компоненты.
50. Формирование мотивационного ядра персонала организации.
51. Факторы, влияющие на формирование мотивационного ядра организации.
52. Эффективность мотивационного ядра персонала организации.
53. Управление мотивационным ядром персонала организации.
54. Сущность стимулирования трудовой деятельности.
55. Основные характеристики стимулов к труду.
56. Классификация стимулов, критерии классификации.
57. Основные направления стимулирования персонала: материальное денежное стимулирование.
58. Основные направления стимулирования персонала: материальное неденежное стимулирование.
59. Основные направления стимулирования персонала: нематериальное стимулирование.
60. Взаимосвязь и взаимообусловленность отдельных направлений стимулирования трудовой деятельности.
61. Методологические и методические основы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
62. Сущность и основные элементы системы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
63. Факторы, оказывающие влияние на систему управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в организации.
64. Принципы управления мотивацией и стимулированием труда в организации.
65. Требования к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
66. Организация управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, ее сущность и составляющие.
67. Принципы организации управления мотивацией и стимулированием труда в организации.
68. Задачи службы управления персоналом в области управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
69. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала: показатели, методы, субъекты и периодичность оценки.
70. Понятие удовлетворенности трудом. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию работников.
71. Методы совершенствования условий труда для создания оптимальной мотивации персонала.

5.2. Темы письменных работ

Примерная тематика рефератов:

1. Мотивация как процесс, направленный на удовлетворение потребностей: этапы процесса и их содержание.
2. Структура и функции мотива труда.
3. Сущность и классификация потребностей человека.

4. Сущность и классификация благ.
5. Значение трудовой деятельности в процессе формирования мотива к труду и понятие «цены трудовой активности».
6. Понятие «стимула», сущность и цели стимулирования трудовой деятельности.
7. Элементы мотивации трудовой деятельности и их краткая характеристика.
8. Классические теории управления трудом: концепция «человека экономического».
9. Классические теории управления трудом: концепция «человека социального».
10. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности в рамках развития теории управления персоналом.
11. Содержательные теории мотивации (теории содержания): А. Маслоу, Ф. Герцберг, К. Адельфер, Д. МакКлелланд и др.
12. Теории процессов мотивации: С. Адамс, В. Врум, Хекмен и Олдхем.
13. Российский вклад в развитие теории мотивации: Л.С. Выготский, Д.Н. Узнадзе, Д.А. Аширов.
14. Формирование мотивов труда: факторы, влияющие на формирование отношения к труду, типы мотивации.
15. Основные компоненты функционирования трудовой мотивации и их характеристика.
16. Построение «Мотивационного профиля» персонала: методика П. Мартина и Ш. Ричи, методика «Мотивация-стимул».
17. Взаимосвязь мотивов и стимулов трудовой деятельности.
18. Классификация стимулов и формы стимулирования трудовой деятельности.
19. Заработная плата как экономической категории: понятие, сущность и основные функции
20. Прожиточный минимум: сущность, структура, методы определения.

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" разработан в соответствии с локальным нормативным актом "Порядок разработки и содержания фондов оценочных средств основной образовательной программы высшего профессионального образования в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности" в полном объеме представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Коллоквиум
Контрольные задания
Доклад, сообщение
Тестовые задания

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины (рекомендуемый режим и характер учебной работы, в том числе в части выполнения самостоятельной работы) – комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения как

теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных технологий обучения содержатся в УМКД дисциплины.

Во время проведения семинарских занятий осуществляется текущий контроль. Его цель – проверка уровня подготовки обучающегося к выполнению конкретной работы. Текущий контроль является активной формой углубления, систематизации и закрепления знаний, полученных во время лекционных занятий и самостоятельной подготовки студентов. В ходе текущего контроля в виде устного опроса, письменного экспресс-опроса, обсуждения проблемных вопросов, тестирования, решения расчетных и выполнения ситуационных заданий и т.п. оценивается уровень усвоения программного материала, овладения обучающимся конкретными знаниями и навыками по четко обозначенной проблеме, активность его работы, старательность и творческий подход.

По итогам каждого раздела осуществляется контроль. Он проводится с целью оценки уровня проработки обучающимся теоретического и практического материала в пределах отдельного раздела. Основная форма проведения данного вида контроля – письменное выполнение тестовых заданий. Целью такого контроля является закрепление и углубление обучающимися теоретических и практических знаний, обеспечение подготовки к семестровому (академическому) контролю, стимулирование обучающихся к активной работе на протяжении всего учебного семестра. Примерный перечень тестовых заданий к разделу приведен выше.

Семинарское занятие по дисциплине предусматривает такие формы работы обучающимся:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара.
2. Устный доклад по тематике индивидуального задания.
3. Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений.
4. Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий.
5. Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя.
6. Индивидуальное задание.

По окончании изучения раздела на последнем семинарском занятии выполняется контрольная работа.

Описание основных форм работы на семинаре:

Устный ответ на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или обучающегося и должен сжато вмещать все главные аспекты проблем (как теоретические, так и практические).

Устный доклад предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований, но выступление перед аудиторией является обязательным.

Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий – решение возле доски расчетной задачи или на месте ситуационного задания на основе знания теоретического материала, соответствующей методики расчетов показателей, которые характеризуют движение персонала, эффективность управления персоналом.

Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений – задавание вопросов обучающемуся, который выступал с докладом (сообщением) по теме выступления, высказывание собственной обоснованной позиции по дискуссионным вопросам выступления.

Письменная работа – понятийный диктант или краткий ответ на вопрос по теме дисциплины.

Существенной формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа обучающегося. Само овладение и выяснение обучающимся рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы обучающийся углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

По проблематике учебной дисциплины обучающимся рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

самостоятельное изучение и углубленная обработка разделов дисциплины, отдельных вопросов тем;

изучение тем учебной дисциплины по конспекту, учебникам и специальной литературе;

подготовка к контрольным работам и тестированию;

подготовка по вопросам семинаров, выполнение НИРС (индивидуального задания), докладов.

Для качественной подготовки к семинарским занятиям по каждой теме обучающемуся нужно:

1. Усвоить лекционный материал.
2. Ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему.
3. При необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, которые касаются докладов и НИРС.
4. Использовать научно-методический потенциал библиотек ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» и других научных учреждений.

Оценивание по дисциплине осуществляется на семинарских занятиях преподавателем.

Выполненные задания на семинарских занятиях представляются в виде устных ответов, докладов, ответов у доски при решении расчетных задач, ответов с места при решении ситуационных заданий. Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области мотивации персонала организации, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация).

Результаты оценивания оглашаются преподавателем в конце каждого семинарского занятия.

РЕЦЕНЗИЯ
на РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.05 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Составитель: Стадник А.М., доцент

Кафедра: управления персоналом и экономики труда

Представленная на рецензию рабочая программа дисциплины Б1.О.05 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» разработана в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования (далее – ГОС ВПО) по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (квалификация «магистр»), утвержденным Приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 04.05.2020 г. № 57-НП; Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020г. №958).

Рабочая программа дисциплины содержит требования к уровню подготовки магистров по приобретению теоретических знаний и практических навыков, которые предъявляются к обучающимся данного направления подготовки в ходе изучения дисциплины.

В рабочей программе сформулированы цели и задачи освоения дисциплины.

В разделе «Место дисциплины в структуре образовательной программы» указаны требования к предварительной подготовке обучающихся, а также последующие дисциплины, для которых изучение данной будет необходимым.

В рабочей программе прописаны компетенции обучающегося (УК-1, ПК-5, ПК-12) формируемые в результате освоения дисциплины.

Раздел «Структура и содержание дисциплины» содержит тематическое и почасовое распределение изучаемого материала по видам занятий, а также часы на самостоятельную работу.

В разделе «Фонд оценочных средств» указаны оценочные средства для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося (фонд оценочных средств представлен отдельным элементом УМКД).

Компетенции по курсу, указанные в рабочей программе, полностью соответствуют учебному плану и матрице компетенций.

В рабочей программе дисциплины представлен также перечень материально-технического обеспечения для осуществления всех видов занятий, предусмотренных учебным планом.

Рабочая программа дисциплины имеет логически завершённую структуру, включает в себя все необходимые и приобретаемые в процессе изучения навыки и умения.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено в программе перечнем основной и дополнительной литературы, методических материалов, библиотечно-информационных ресурсов, что является достаточным для успешного владения дисциплиной.

Таким образом, рабочая программа дисциплины Б1.О.05 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» соответствует всем требованиям к реализации программы и может быть рекомендована к использованию.

Рецензент:
доцент кафедры управления
персоналом и экономики труда
канд. экон. наук, доцент

26.08.2021г.



А.А.Киселева