

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ
ПСИХОЛОГИИ И СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ»
(СПбГИПСР)**

КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ И КОНФЛИКТОЛОГИИ

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель образовательной программы
кандидат экономических наук, доцент
_____ О.Н. Сошина
«15» апреля 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

ПСИХОЛОГИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

основной профессиональной образовательной программы
«Организационная психология и HR-менеджмент»
по направлению подготовки 37.04.01 Психология

Разработчик: канд. экон. наук, доцент Сошина Ольга Николаевна

Согласовано: зав. кафедрой, докт. психол. наук, доцент Горбатов Дмитрий Сергеевич

Санкт-Петербург

2023

РАЗДЕЛ 1. Учебно-методический раздел рабочей программы дисциплины

1.1. Аннотация рабочей программы дисциплины

ПСИХОЛОГИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Цель изучения дисциплины: формирование представлений об основных научных подходах к изучению мотивационных процессов, получить знания о базовых для психологии мотивации категориях.

Задачи дисциплины:

Изучить основных научные концепции в области мотивации трудовой деятельности;

Выработать навыки определения индивидуальных мотиваторов трудовой деятельности персонала;

Формирование навыков анализа эффективности существующей в организации системы мотивации персонала

Сформировать систему базовых представлений об основных аспектах влияния мотивационных процессов на деятельность личности и группы.

Содержание дисциплины:

Сущность и структура мотивационной сферы личности.

Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте

Методы исследования мотивационной сферы личности.

Стимулирование, оценка и методы диагностики персонала организации.

1.2. Цель и задачи обучения по дисциплине

Цель: формирование представлений об основных научных подходах к изучению мотивационных процессов, получить знания о базовых для психологии мотивации категориях.

Задачи:

- Изучить основных научные концепции в области мотивации трудовой деятельности;

- Выработать навыки определения индивидуальных мотиваторов трудовой деятельности персонала;

- Формирование навыков анализа эффективности существующей в организации системы мотивации персонала

- Сформировать систему базовых представлений об основных аспектах влияния мотивационных процессов на деятельность личности и группы.

1.3. Язык обучения

Язык обучения – русский.

1.4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий, самостоятельную работу, форму промежуточной аттестации

Форма обучения	Общий объем дисциплины			Объем в академических часах								Контроль
	в зач.ед.	в астрон. часах	в ака. дем. часах	Объем самостоятельной работы	Всего	Виды учебных занятий			Практическая подготовка	Контроль самостоятельной работы	Консультация к промежуточной аттестации (экзамен)	
						Всего учебных занятий	Занятия лекционного типа	Практические занятия				
Очная	2											27

*Часы на практическую подготовку выделяются в тех дисциплинах, где она предусмотрена (в лекциях, практических занятиях, коллоквиумах, кейсах и прочее)

**В случае реализации смешанного обучения рабочая программа дисциплины адаптируется преподавателем в части всех видов учебных занятий и промежуточной аттестации к использованию дистанционных образовательных технологий.

1.5. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Код компетенции наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
ПК-4. Способен консультировать руководителей организации, а также работников, занимающихся кадровыми и трудовыми вопросами, по социально-психологическим проблемам HR-менеджмента и развития коллектива.	ИПК-4.1 Создает программы, направленные на предупреждение рисков в различных видах профессиональной деятельности, коррекции отклонений в реализации социальных ролей и дефектов личностного развития персонала организации с применением современного психологического инструментария. ИПК-4.2 Осуществляет экспертную деятельность и консультирование руководства организации и работников кадровых и иных управленческих служб в	На уровне знаний: Знает способы, психологические методы, коррекцию психологических свойств и состояний, психических процессов, видов деятельности по социально-психологическим проблемам HR-менеджмента и развития коллектива. На уровне умений: Умеет использовать различные методики, тесты и технологии для диагностики, экспертизы и коррекции психологических свойств и состояний, психических процессов, видов деятельности по социально-психологическим проблемам HR-менеджмента и развития коллектива. На уровне навыков:

Код компетенции наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
	сфере организационной психологии и HR-менеджмента.	Владеет навыками разработки психологических рекомендаций с учетом конкретных задач для дальнейшей работы с клиентами.
ПК-5. Способен проводить исследования психологических, экономических и организационных факторов производства на трудовую деятельность персонала организации в целях разработки мероприятий по улучшению условий труда и повышения эффективности работы	<p>ИПК 5.1 Анализирует содержание, структуру, основные методы и специфические особенности реализации научно-исследовательской деятельности в сфере организационной психологии и HR-менеджмента.</p> <p>ИПК-5.2 Осуществляет адекватный выбор качественных и количественных методов психологического исследования факторов, обуславливающих эффективность трудовой деятельности персонала организации.</p>	<p>На уровне знаний: Знает способы диагностики, психологические технологии для преодоления клиентами жизненных трудностей в целях разработки корпоративных мероприятий по улучшению условий труда и повышения эффективности работы</p> <p>На уровне умений: Умеет использовать психологические технологии для преодоления клиентами жизненных трудностей в целях разработки корпоративных мероприятий по улучшению условий труда и повышения эффективности работы</p> <p>На уровне навыков: Владеет навыками использования современного психологического инструментария для создания программ, направленные на расширение и укрепление внутренних ресурсов клиентов</p>

РАЗДЕЛ 2. Структура и содержание дисциплины

2.1. Учебно-тематический план дисциплины

Очная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.			СР	Форма текущего контроля и промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л	ПЗ			ПрП
Тема 1	Сущность и структура мотивационной сферы личности.						
Тема 2	Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте.						
Тема 3	Методы исследования мотивационной сферы личности.						
Тема 4	Стимулирование, оценка и методы диагностики персонала организации.						
	Контроль самостоятельной работы						
	Консультация						
	Контроль						
	ВСЕГО в академических часах						

Используемые термины:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

ПрП – практическая подготовка (работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации практической подготовки для решения практико-ориентированных заданий; часы входят в общий объем практических занятий). При наличии ПрП прописываются формы текущего контроля ПрП, а в п.2.5 дополнительно прилагаются методические материалы и типовые задания.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Форма текущего контроля и промежуточной аттестации – формы текущего контроля указываются разработчиком для каждой темы, промежуточная аттестация – из учебного плана.

КСР – контроль самостоятельной работы – входит в общую контактную работу с преподавателем.

Консультация – проводится перед промежуточной аттестацией в форме экзамена.

Образовательные технологии

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

2.2. Краткое содержание тем (разделов) дисциплины

Тема 1. Сущность и структура мотивационной сферы личности

Компоненты психологической структуры мотивационной сферы человека. Мотивационные переменные: потребности, мотивы, ценности, цели, влечения, эмоции, интересы, установки, аттитюды, стремления. Потребность как внутренний побудитель активности человека. Потребность как состояние, свойство и процесс. Мотив как единица анализа мотивационной сферы личности. Связь мотивации и деятельности (А.Н.Леонтьев). Подходы к определению понятия «мотивация». Экстринсивная и интринсивная мотивация. Модальность мотивов. Осознаваемость мотивов. Внутренние и внешние мотивы. Произвольность мотивации (В.А.Иванников). Функции мотивации. Психологические механизмы развития мотивации (В.К.Виллюнас). Мотив и мотивация как гипотетические конструкты (Х.Хекхаузен). Основные проблемы психологии мотивации: содержательная классификация мотивов; генезис мотивов; измерение мотивов; выявление ситуационных условий актуализации мотивов; смена, возобновление и последствие мотивации; мотивационный конфликт и общая целенаправленность деятельности; опосредующие процессы саморегуляции и аналитическая реконструкция мотивации; действенность мотивации (Х.Хекхаузен, Д.Аткинсон, К.Альдельфер, Д.МакКлеланд). Генетические связи различных видов мотивов. Основные направления в исследовании проблем мотивации: теория инстинктов, когнитивная психология, психология личности, психология научения, психология активации.

Психология мотивации как часть психологии личности. Представления о детерминированности и индетерминированности поведения. История развития представлений об

источниках мотивации поведения человека. Основные доктрины источников мотивации: доктрина внутренних причин, доктрина взаимодействия с миром, целесмысловая доктрина, социальная доктрина.

Тема 2. Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте.

Особенности рассмотрения мотивации в бихевиоризме. Законы научения: эффекта, готовности, упражнения, ассоциативного сдвига (Э.Торндайк). Принцип гомеостаза. Потребность и подкрепление как условия научения. Эмоциональная реакция на стимул; фрустрация (К.Спенс). Приобретенные побуждения: страх, надежда. Концепция промежуточных переменных; цель и целенаправленность в объяснении поведения (Э.Толман). Теория влечения (К.Халл). Детерминанты поведения: мотивационный и ассоциативный компоненты. Энергетическая функция мотивационного компонента. (К.Халл). Мотивация в теориях черт личности. Ситуационные детерминанты поведения.

Психология воли Н.Аха. Теория контроля за действием Ю.Куля. Модель «Рубикона» Х.Хекхаузена, Ю.Куля, П.Голвитцера. Мотивация достижения. Мотивация власти. Теория самодетерминации Э.Райана, Р.Деси. Бессознательные импульсы поведения человека. Врожденные инстинкты. Принцип гомеостаза как основной механизм мотивации. Регрессивность инстинктов. Инстинкты жизни: воспроизведение себе подобных (половая потребность) и поддержания жизни (физиологические потребности). Поведение, побуждаемое инстинктами смерти: агрессия, мазохизм, самообвинение, самоуничужение. Принцип удовольствия и стремление к совершенству. Мотивация как борьба противоположных начал (З.Фрейд). Стремление к самореализации (К.Г.Юнг). Коллективное бессознательное как основа индивидуального бессознательного. Детерминанты поведения: цели, притязания, предназначение индивида (К.Г.Юнг). Комплекс неполноценности и чувство превосходства. Стремление к совершенству как основной принцип мотивации (А.Адлер). Чувство незащищенности и базовая тревожность (К.Хорни). Неврозы как дисбаланс ориентаций: к людям, от людей, против людей (К.Хорни). Социальные аспекты поведения: свобода и одиночество; конформизм, зависимость, любовь (Э.Фромм). Регулятивные процессы: мотивация, целеполагание, контроль поведения. Уравновешивание локального напряжения как основной механизм мотивации (К.Левин). Базовые потребности и квазипотребности (намерения и цели). Незавершенность действия как источник потребности. Эффект Зейгарник. Основные детерминанты поведения: личность и ситуация. Полевое и волевое поведение. Результирующая мотивационная тенденция; валентность и ожидание. Эксперименты Хоппе: исследование уровня притязаний. Исследования динамики ожиданий (Юкнат).

Экзистенциализм как философская основа гуманистической психологии. Интенция

личности (надежды, желания, планы, амбиции, уровень притязаний) (Г.Оллпорт). Проприум как единый принцип организации установок, мотивов, склонностей индивида. Функциональная автономия как приобретенная система мотивации. Основные принципы функциональной автономии: принцип организации энергетики; принцип преодоления и компенсации; принцип построения проприотической системы. Критерии психологической зрелости человека: широкие границы «Я»; способность к дружеской интимности и сочувствию; эмоциональная устойчивость и самовосприятие; реалистическое восприятие, опыт и уровень притязаний; способность к самопознанию и чувство юмора; цельная жизненная философия. Внешняя и внутренняя мотивация. Религиозная ориентация личности и предрассудки (Г.Оллпорт). Стремление к самореализации, самоосуществлению как основная мотивирующая сила человеческого поведения; Я-идеальное и Я-реальное (К.Роджерс). Теория иерархии потребностей (А.Маслоу). Основные мотивы человеческого поведения: физиологические, безопасности, принадлежности и любви, достижения, компетентности, престижа, уважения, признания, самореализации, познания, эстетические, самоактуализации. Врожденный характер мотивов. Возникновение потребностей в онтогенезе. Определение самоактуализирующейся личности. Предсказуемость поведения. Мотивы нужды и роста (А.Маслоу). Теория когнитивного диссонанса (Л.Фестингер). Стремление к когнитивной гармонии как мотивирующий фактор поведения. Консонанс и диссонанс когниций. Эффекты возникновения и снятия диссонанса: поведение, противоречащее attitude; диссонанс после трудного решения (Л.Фестингер). Теория баланса (Ф.Хайдер). Социальная ситуация как совокупность элементов и связей между ними. Потребность в непротиворечивых социальных отношениях как источник движущих сил поведения. Виды триад социальной ситуации (субъект – объект; другой человек – объект; субъект – другой человек); сбалансированные и несбалансированные социальные ситуации. Основные способы снятия дисбаланса (Ф.Хайдер). Сценарии (скрипты) как организованные единицы стереотипной информации. Регулятивная функция сценария в прогнозировании поведения. Концепция функциональной роли контрфактического мышления (Н.Рос). Контрфакт как альтернативное представление об исходе события. Идущие вверх и идущие вниз контрфакты; их связь с эмоциями. Влияние контрфактов на последующую деятельность и коррекцию поведения (Н.Рос). Теория каузальной атрибуции (Б.Вайнер). Роль познавательных процессов в причинном объяснении успеха и неудачи. Связь познавательных процессов и мотивации достижения. Индивидуальные различия стратегий каузальной атрибуции.

Связь мотивации и деятельности (А.Н.Леонтьев, С.Л.Рубинштейн, Б.И.Додонов, П.Фресс, Ж.Пиаже). Развитие мотивации в онтогенезе. Осознанность иерархии мотивов как критерий развития личности (Л.И.Божович). Основные виды мотивов действий человека (В.С.Мерлин). Мотивация учебной деятельности. Факторы развития мотивации учебной деятельности

школьников (Б.Г.Ананьев, С.Л.Рубинштейн, Р.Бернс, Дж.Брунер, И.А.Зимняя, А.К.Маркова). Формирование интереса в обучении (Г.И.Щукина). Тренинговые формы развития мотивации (У.МакДауголл). Развитие мотивации в процессе профессионального образования. Специфика мотивации учебной деятельности студентов. Потребностный профиль; мотивационный синдром потребности. (Ю.М.Орлов). Познавательный и профессиональный мотивационные синдромы (А.А.Вербицкий, Н.А.Бакшаева). Мотивация профессиональной деятельности (В.А.Ядов, А.Г.Здравомыслов, В.Д.Шадриков, Ю.Н.Кулюткин, Г.С.Сухобская). Мотивация педагогической деятельности (А.К.Маркова). Мотивационные ресурсы предпринимательской деятельности. Развитие мотивации профессиональной деятельности менеджера (Г.Мюррей, К.Мадсен, Д.Е.Сьюпер). Концепция силового поля управления индивидуальным развитием (М.Вудкок, Д.Френсис). Развитие мотивации персонала (Ф.Герцберг, Ч.Бернард, Д.МакГрегор, У.Уайт, К.Замфир). Двухфакторная теория мотивации (Ф.Герцберг). Теория ожиданий (Врум, Портер, Лоулер). Мотивация общения. Мотивационные предпосылки конфликтного поведения. Мотивация агрессивного поведения. Мотивация конформного поведения. Альтруизм как мотивационная линия поведения.

Возникновение потребности анализа мотивации труда. Представление о мотивации труда в классических теориях менеджмента (Ф.Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон).

Динамика воззрений на проблему мотивации труда в первой половине XX века. Работы Э. Мейо и Ч.Бернарда. Развитие психологических концепций мотивации труда.

Развитие теорий мотивации трудовой деятельности во второй половине XX века. Система внутренних и внешних мотивов. Роль концепции А. Маслоу в развитии интереса к проблеме мотивации труда. Соотношение теорий потребностей Маслоу и Герцберга. Теории Ф. Герцберга, К. Альдерфера. Три основные процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости Адамса и теория Портера-Лоулера. Развитие концепций психологической оценки содержания мотивов. К.Левин, Д. Атkinson о проблеме реализации мотивов.

Исследователи проблемы мотивации труда на рубеже XX-XXI веков: Х. Хекхаузен, Ф. Нердингер и др.

Тема 3. Методы исследования мотивационной сферы личности.

Общие требования к психологическому исследованию мотивов (В.С.Мерлин). Проблема выбора и сочетания методов в исследовании мотивации (Г.Оллпорт). Особенности измерения мотивов (Х.Хекхаузен, А.Анастаси). Прямые методы психодиагностики мотивационной сферы. Опросные тестовые методики в исследовании мотивации личности. Возможности проективных методик в изучении мотивации личности на разных этапах онтогенеза. Техники словесных ассоциаций, рисуночные методики, интерпретационные техники, метод мотивационной индукции. Анализ отдельных проективных методов: ТАТ (Г.Мюррей), САТ, тест рисуночной

фрустрации Розенцвейга, тест Роршаха, тест «завершение предложений», кинетический рисунок семьи, тест «Розовый куст», рисование пальцами. Проблема разработки критериев оценивания выраженности мотивационных переменных. Социально-психологический эксперимент как метод исследования мотивации. Деловая игра как метод изучения мотивации.

Применение психобиографического метода к исследованию интенций (Ш.Бюлер). Исследование мотивации межличностных отношений (социометрия, референтометрия, репертуарные методы). Измерение аттитюдов: метод семантического дифференциала Ч.Осгуда; метод суммарных оценок Лайкерта, метод равных интервалов Терстоуна, шкалограмма Гуттмана. Исследование убеждений: метод перечисления мыслей (Петти, Качоппо), метод контент-анализа. Прикладное значение исследования мотивационной сферы личности.

Тема 4. Стимулирование, оценка и методы диагностики персонала организации.

Система материального вознаграждения. Правовые основы системы материального стимулирования. Место заработной платы в структуре затрат на персонал. Оклад, премии (бонусы) и льготы (бенефиты), их психологический и управленческий смысл. Ограничение управленческих эффектов применения составных частей компенсационного пакета. Особенности традиционной, нетрадиционной и гибкой системы оплаты труда. Основные количественные и качественные закономерности построения системы оплаты труда. Проблема оценки трудового вклада работников. Критерии оценки трудового вклада: оценка объема работ, оценка интенсивности деятельности, оценка качества деятельности, оценка эффективности деятельности. Построение системы критериев оценки трудовой деятельности. Оценка трудового содержания должности. Оценка качества исполнения должности. Оценка качества профессионального поведения. Соотношение принципов поощрения и взыскания в системе оплаты труда. Регулирующая функция системы оплаты труда в управлении мотивацией трудовой деятельности. Проблема удовлетворенности трудом. Роль организационной культуры в формировании представлений о справедливости системы оплаты труда.

Критерии эффективности мотивационной системы – объективные и субъективные показатели. Мониторинг мотивации персонала: прямые и косвенные показатели мотивации.

Мотивация труда и текучесть кадров. Мотивация труда и лояльность персонала. Удовлетворенность трудом, ее зависимость от объективных и субъективных факторов. Использование психологических, социологических и экономических методов оценки мотивации трудовой деятельности. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.

Адаптация персонала к новым системам стимулирования и оценки труда. Ожидания и опасения персонала как факторы готовности к принятию новой системы стимулирования и оценки труда. Разработка мероприятий по введению новой системы стимулирования и оценки

труда.

Принципы построения системы стимулирования и оценки труда. Влияние уровня развития организации на систему стимулирования и оценки труда персонала. Влияние системы мотивации труда персонала на достижение целей организации.

2.3. Описание занятий семинарского типа

Семинарское занятие. Тема 1. Сущность и структура мотивационной сферы личности.

Цель: сформировать представления о структуре и содержании мотивационной сферы личности.

Понятийный аппарат: мотив, потребность, драйв, влечение, инстинкт, витальные и социальные потребности, ценности.

Вопросы для обсуждения:

Потребность как внутренний побудитель активности человека

Генетические связи различных видов мотивов.

Основные направления в исследовании проблем мотивации: теория инстинктов, когнитивная психология, психология личности, психология научения, психология активации.

Психология мотивации как часть психологии личности.

Представления о детерминированности и индетерминированности поведения.

История развития представлений об источниках мотивации поведения человека

Семинарское занятие. Тема 2. Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте

Цель: изучить основные научные концепции мотивации и мотивации персонала - междисциплинарный подход.

Понятийный аппарат: потребность, мотив, деятельность, борьба мотивов, полимотивированная деятельность, квазипотребность,

Вопросы для обсуждения:

Мотивационные ресурсы предпринимательской деятельности. Развитие мотивации профессиональной деятельности менеджера (Г.Мюррей, К.Мадсен, Д.Е.Сьюпер).

Концепция силового поля управления индивидуальным развитием (М.Вудкок, Д.Френсис).

Развитие мотивации персонала (Ф.Герцберг, Ч.Бернард, Д.МакГрегор, У.Уайт, К.Замфир).

Двухфакторная теория мотивации (Ф.Герцберг). Теория ожиданий (Врум, Портер, Лоулер).

Мотивация общения.

Мотивационные предпосылки конфликтного поведения.

Мотивация агрессивного поведения.

Мотивация конформного поведения.

Альтруизм как мотивационная линия поведения

Семинарское занятие. Тема 3. Методы исследования мотивационной сферы личности.

Цель: Сформировать навыки определения индивидуальных мотиваторов.

Понятийный аппарат: методы психодиагностики мотивационной сферы, мотивации межличностных отношений. социометрия, референтометрия, репертуарные методы, измерение аттитюдов, метод семантического дифференциала, метод суммарных оценок Лайкерта, метод равных интервалов Терстоуна, шкалограмма Гуттмана.

Вопросы для обсуждения:

Общие требования к психологическому исследованию мотивов.

Прямые методы психодиагностики мотивационной сферы.

Опросные тестовые методики в исследовании мотивации личности.

Возможности проективных методик в изучении мотивации личности на разных этапах онтогенеза.

Техники словесных ассоциаций, рисуночные методики, интерпретационные техники, метод мотивационной индукции.

Семинарское занятие. Тема 4. Стимулирование, оценка и методы диагностики персонала организации.

Цель: изучить методы стимулирования и оценки мотивации персонала организации.

Понятийный аппарат: Система материального вознаграждения, оклад, премии, бонусы, льготы, бенефиты.

Вопросы для обсуждения:

В чем состоит влияние структуры персонала на систему мотивации трудовой деятельности?

Каковы проблемы мотивации труда на различных уровнях управления?

Какие компоненты можно выделить в системе управления мотивацией трудовой деятельности?

Что такое технологии управления мотивацией трудовой деятельности?

В чем заключается суть правовых гарантий в оплате труда?

Что такое компенсационный пакет, какова его структура.

В чем состоит основной управленческий эффект введения гибкой системы оплаты труда?

Психологические сложности при введении гибкой системы льгот.

Проблема оценки трудового вклада работников.

Критерии оценки трудового вклада.

Оценка качества исполнения должности.

Оценка качества профессионального поведения.

Соотношение принципов поощрения и взыскания в системе оплаты труда. Регулирующая функция системы оплаты труда в управлении мотивацией трудовой деятельности.

Проблема удовлетворенности трудом

2.4. Описание занятий в интерактивных формах

Интерактивное занятие по теме 2: «Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте».

Цель работы: Цель: формирование практических умений разработки системы мотивации персонала организации.

Методические рекомендации к занятию. Магистры должны выявить сущность и функции мотивации трудовой деятельности. Особое внимание следует обратить на современные подходы и теории мотивации персонала. Также рекомендуется определить процедуру проектирования системы мотивации персонала на предприятии. На занятии студентам необходимо дать ответы на поставленные вопросы, а также с помощью анализа и обсуждения конкретной ситуации и выполнения практических заданий закрепить знания по данной теме на практике. Формы контроля знаний: опрос, дискуссия, обсуждение конкретной ситуации, презентация результатов выполнения практических заданий, анализ результатов выполнения самостоятельной работы по теме.

Задание 1. Ситуация. Менеджер по продажам одной фирмы И. Н. Иванов имеет намерение приобрести автомобиль, которые, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет ранее отсутствовавших удобств. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели:

1. взять автомобиль в лизинг;
2. увеличить объем продаж в своей фирме, получить больший объем прибыли и приобрести автомобиль;
3. участвовать в розыгрышах лотереи и выиграть автомобиль.

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. Используя процессуальную концепцию мотивации В.Врума, определите наиболее обоснованное с мотивационной точки зрения поведение менеджера, реализующего свою потребность.

2. Какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован?

Задание 2.

Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной ниже схеме мотивационного процесса:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.

2. Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
3. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
4. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

Схема мотивационного процесса:

1. анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
2. определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;
3. постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;
4. осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;
5. управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

2.5. Организация планирования встреч с приглашенными представителями организаций

Встречи с приглашенными представителями организаций не предусмотрены.

2.6. Особенности освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается:

- 1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения института, а также пребывание в указанных помещениях.

Получение образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Категории обучающихся	Формы
С нарушением слуха	- в печатной форме; - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла
С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории обучающихся	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	-

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к экзамену, разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение

следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);
- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);
- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование (для обучающихся с нарушениями слуха);
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров)

2.7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основным понятийным аппаратом и наиболее значимыми вопросами изучения данной программы являются: формирование системы представлений в области психологии мотивации.

Основными принципами изучения данной дисциплины являются:

- принцип развивающего и воспитывающего обучения;
- принцип культурно-природосообразности;
- принцип научности и связи теории с практикой;
- принцип систематичности;

- принцип наглядности;
- принцип доступности;
- принцип положительной мотивации и благоприятного климата обучения.

Теоретико-методологической основой данного курса выступают современные научные достижения в сфере психологических и междисциплинарных исследований.

Методическое обеспечение дисциплины осуществляется за счёт использования современных учебников (учебных комплексов, справочной литературы, словарей, интернет-сайтов специальных зданий и организаций) и учебных пособий, касающихся проблематики изучаемой дисциплины.

Для проведения занятий по данной дисциплине используются презентации материалов по ключевым темам курса. При изложении учебных тем используется мультимедийная аппаратура, учебные фильмы, видеоролики и презентации.

При изучении делается акцент на активные и интерактивные формы проведения занятий, а так же методы образовательного процесса (лекции-диалоги, дискуссии, деловые и ролевые игры, «мозговые штурмы» для выделения продуктивных идей, моделирование вариантов ситуации с последующей саморефлексией и т. д.).

2.8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для преподавания дисциплины «Психология мотивации персонала организации» необходим доступ к электронному каталогу библиотеки института, а также оборудование для мультимедийных компьютерных презентаций.

Освоение дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий с необходимыми техническими средствами (оборудование для мультимедийных компьютерных презентаций и доступом к Интернету).

В процессе обучения предполагается использование аудио-, видеотехники, а также информация из сети «Интернет».

РАЗДЕЛ 3. Требования к самостоятельной работе обучающихся в рамках освоения дисциплины

Самостоятельная работа обучающихся – способ активного, целенаправленного приобретения новых знаний, умений и компетенций без непосредственного участия в этом процесса преподавателей. Самостоятельная работа по дисциплине является единственным видом работы, которая может состоять из нескольких заданий.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа магистрантов в рамках дисциплины «Психология мотивации персонала организации» является одним из базовых компонентом обучения, приобретения общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных компетентностно-ориентированным учебным планом и рабочей программой учебной дисциплины. В процессе самостоятельной работы магистранты проявляют свои творческие качества, поднимаются на более высокий уровень профессионализации.

При изучении курса используются следующие формы самостоятельной работы:

- работа с книгой;
- работа со словарями;
- конспектирование;
- тезирование;
- аннотирование;
- рецензирование.

Оформление самостоятельной работы:

Образец титульного листа определяется Положением об аттестации учебной работы студентов института, и опубликован на сайте www.psycosocwork.ru раздел «Учебный процесс» / «самостоятельная работа».

Оформление самостоятельной работы:

1. Титульный лист.

Образец титульного листа.

2. Устанавливаются следующие требования к оформлению самостоятельной работы:

- параметры страницы (210x297 мм) А4;
- интервал полуторный;
- шрифт 12, TimesNewRoman;
- поля страницы: левое – 2 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2 см, нижнее – 2 см.
- все страницы должны иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами в верхнем правом углу.

3.1. Задания для самостоятельной работы по каждой теме (разделу) учебно-тематического плана

Для очной формы обучения: общее время на изучение и выполнение заданий ___ часа.

Для очно-заочной формы обучения: общее время на изучение и выполнение заданий - _ часов.

Тема 1. Сущность и структура мотивационной сферы личности.

Задания к теме:

Подготовьте презентацию выступления на тем:

- Связь мотивации и деятельности (А.Н. Леонтьев).
- Модальность мотивов.
- Осознаваемость мотивов.
- Психологические механизмы развития мотивации (В.К.Виллюнас).
- Основные направления в исследовании проблем мотивации: теория инстинктов, когнитивная психология, психология личности, психология научения, психология активации.

Тема 2. Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте.

Задания к теме:

Подготовьте презентацию на темы:

- Представление о мотивации труда в классических теориях менеджмента (Ф.Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон).
- Динамика воззрений на проблему мотивации труда в первой половине XX века

Тема 3. Методы исследования мотивационной сферы личности.

Задания к теме:

1. Составьте глоссарий из 10-ти основных терминов по рассматриваемой теме.

Тема 4. Стимулирование, оценка и методы диагностики персонала организации.

Задания к теме:

1. Подготовьте презентацию на тему «Оценка качества профессионального поведения».

3.2. Критерии оценки результатов выполнения самостоятельной работы

Критериями оценки результатов самостоятельной работы обучающегося является оценка сформированности компетенций.

Оценка самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Разделом 4 об аттестации учебной работы студентов института.

Баллы БРС присваиваются следующим образом:

- 30 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все составляющие достойны отличной оценки;
- 25 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все составляющие - в среднем достойны хорошей оценки;
- 20 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в достаточном объеме, все составляющие работы в среднем достойны удовлетворительной оценки;

- 10 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, но не в полном объеме (не менее 75% заданий), все работы в среднем соответствуют оценке не ниже «удовлетворительно»;

- 0 баллов – самостоятельная работа либо не выполнена, либо выполнена не в срок, либо не в полном объеме, все составляющие работы не соответствуют положительной оценке.

РАЗДЕЛ 4. Фонд оценочных средств

4.1. Материалы, обеспечивающие методическое сопровождение оценки качества знаний по дисциплине на различных этапах ее освоения

К основным формам контроля, определяющим процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине, относятся рубежный контроль (тест минимальной компетенции), промежуточная аттестация в форме экзамена по дисциплине.

Критериями и показателями оценивания компетенций на различных этапах формирования компетенций являются:

- знание терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине;
- понимание связей между теорией и практикой;
- сформированность аналитических способностей в процессе изучения дисциплины;
- знание специальной литературы по дисциплине.

Шкала оценивания¹

Уровень знаний, аттестуемых на экзамене, оценивается по четырехбалльной системе с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

ОТЛИЧНО (5 баллов)

Обучающийся показывает высокий уровень теоретических знаний, владения понятийным аппаратом дисциплины, умения решать проблемные ситуации и устанавливать междисциплинарные связи. Демонстрирует знание профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине, устанавливает содержательные междисциплинарные связи, развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры, обнаруживает аналитический подход в освещении различных концепций, делает содержательные выводы, демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебной программы и дополнительных источников информации. На вопросы отвечает четко, логично, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Оценка «отлично» выставляется, когда обучающийся способен к эффективно, глубоко обосновать применение конкретных методик, провести экспертизу деятельности клиентов,

¹ Критерии оценивания могут уточняться и дополняться в соответствии со спецификой дисциплины, установленных форм контроля, применяемых технологий обучения и оценивания

способен использовать различные методики, тесты и технологии для диагностики, экспертизы и коррекции психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека, умеет разрабатывать психологические рекомендации по мотивации персонала в организации с учетом конкретных задач для дальнейшей работы с клиентами.

ХОРОШО (4 балла)

Обучающийся показывает достаточный уровень владения понятийным аппаратом и знанием основ теории и закономерности учебной дисциплины. При ответе допускает незначительные ошибки, неточности по критериям, которые не искажают сути ответа. В целом содержательно отвечает на дополнительные вопросы. При этом примеры, иллюстрирующие теоретическую часть ответа, приводит не вполне развернуто и обоснованно.

Оценка «хорошо» выставляется, когда обучающийся способен провести экспертизу деятельности клиентов, может использовать различные методики, тесты и технологии для диагностики, экспертизы и коррекции психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека, умеет разрабатывать психологические рекомендации по мотивации персонала в организации с учетом конкретных задач для дальнейшей работы с клиентами.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)

Обучающийся показывает поверхностное владение теоретическими знаниями и понятийным аппаратом дисциплины. Продемонстрированные базовые знания частичные, отрывочные, бессистемные, теоретические и практические аспекты проблемы не связаны. В основном не может ответить на дополнительные вопросы и привести адекватные примеры

Оценка «удовлетворительно» выставляется, когда обучающийся в целом способен к проведению экспертизы деятельности клиентов, может использовать различные методики, тесты и технологии для диагностики, экспертизы и коррекции психологических свойств и состояний, психических процессов, различных видов деятельности человека, умеет разрабатывать психологические рекомендации по мотивации персонала в организации с учетом конкретных задач для дальнейшей работы с клиентами. При этом он с некоторыми неточностями демонстрирует знания определенных методологических подходов психокоррекции, частично разбирается в психологии мотивации, знает ключевые характеристики технологий исследований в психологической науке.

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)

Обучающийся показывает низкий уровень компетентности, недостаточное раскрытие профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Ответ содержит ряд серьезных неточностей, выводы поверхностны или неверны. Не может привести примеры из реальной

исследовательской практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, когда обучающийся не способен провести экспертизу деятельности клиентов, не может использовать различные методики, тесты и технологии для диагностики, экспертизы и коррекции психологических свойств и состояний, психических процессов. При этом он демонстрирует отсутствие знаний в области психологии мотивации персонала организации.

4.2. Формирование компетенций в процессе освоения дисциплины

Номер темы	Название темы	Код изучаемой компетенции
Тема 1	Сущность и структура мотивационной сферы личности.	ПК-4; ПК-5.
Тема 2	Теории мотивации, мотивации персонала в отечественной и зарубежной психологии и менеджменте.	ПК-4; ПК-5.
Тема 3	Методы исследования мотивационной сферы личности.	ПК-4; ПК-5
Тема 4	Стимулирование, оценка и методы диагностики персонала организации.	ПК-4; ПК-5.

4.3. Описание форм аттестации текущего контроля успеваемости (рубежного контроля) и итогового контроля знаний по дисциплине (промежуточной аттестации по дисциплине)

По дисциплине «Психология мотивации персонала организации» проводится текущий контроль в середине семестра, рубежный контроль в форме контрольной работы и промежуточная аттестация знаний в форме зачета.

Рубежный контроль (текущий контроль успеваемости) – задания или иные варианты контроля успеваемости обучающихся, проводимые преподавателем в процессе изучения дисциплины в форме теста минимальной компетентности.

Рубежный контроль проводится в соответствии с требованиями Положения об аттестации учебной работы студентов института.

Примеры вопросов теста минимальной компетентности:

1. Какое из утверждений верное: «Мотивация это -
 - а) приемы и методы работы при данной технологии производства
 - б) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения

личных целей или целей организации

в) отношения, возникающие в процессе выполнения работы

2. Какое из утверждений верное: «Персонал компании это -

а) потенциальный состав работников организации, включающий социокультурные, индивидуальные характеристики работников

б) неодушевленный объект, с которым производят кадровые манипуляции

в) совокупность работников компании, которые занимают должности, рабочие места и реализуют функцию общения

3. Какие способы мотивации работников можно использовать для удовлетворения потребности в самовыражении:

а) улучшение условий труда

б) предоставление сложной, важной, творческой работы

в) создание команды, регулярные совещания, неформальное общение

г) развитие всех форм материального поощрения

4. Потребности с психологической точки зрения делятся по уровням (несколько вариантов ответа):

а) первичные

б) вторичные

в) внутренние

г) смешанные

5. Выберите из предложенных ниже гигиенические факторы по теории Ф. Герцберга (несколько вариантов ответов):

а) условия труда

б) признание и одобрение результатов работы, повышение значимости

в) отношения с начальником, коллегами

г) высокая степень ответственности

6. Какое из утверждений верное: «Интерес человека - это:

а) полученные знания в процессе обучения

б) внутренняя побудительная сила по отношению к конкретной деятельности при уверенности, что можно достичь желаемое

в) одобрение окружающих к результатам деятельности

7. Уровни удовлетворения потребностей человека подразделяются на (несколько вариантов ответа):

а) нормальный

б) средний

- в) минимальный
 - г) уровень роскоши
8. К типовым инструментам моральной мотивации индивидуального характера относятся (несколько вариантов ответа)
- а) публичная устная благодарность со стороны генерального директора
 - б) торжественное вручение коллективу подразделения диплома победителя
 - в) включение сотрудника в число кандидатов резерва на выдвижение
 - г) корпоративный выезд на природу
 - д) премия сотруднику в размере оклада

4.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Промежуточная аттестация по дисциплине является итоговой проверкой знаний и компетенций, полученных обучающимся в ходе изучения дисциплины.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в виде зачета. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с требованиями Положения об аттестации учебной работы студентов института.

Примерные вопросы к зачету:

1. Сущность и основные понятия психологии мотивации персонала.
2. Социально-психологические модели трудового поведения.
3. Основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул.
4. Представление о мотивации труда в классических теориях менеджмента (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон).
5. Развитие теорий мотивации трудовой деятельности во второй половине XX века.
6. Система внутренних и внешних мотивов.
7. Современные модели мотивационного процесса.
8. Структура трудовой мотивации.
9. Роль психологических, социальных, экономических и культурных факторов
10. в формировании структуры индивидуальной трудовой мотивации
11. Место мотивации трудовой деятельности в системе самосознания
12. субъекта.
13. Социокультурные механизмы формирования национальной модели труда.
14. Проблема оценки трудового вклада работников.

15. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.
16. Ожидания и опасения персонала как факторы готовности к принятию новой системы стимулирования и оценки труда.
17. Влияние уровня развития организации на систему стимулирования и оценки труда персонала.
18. Факторы развития мотивации деятельности.
19. Мотивация агрессивного поведения.
20. Мотивация конформного поведения.
21. Альтруизм как мотивационная линия поведения.
22. Методы и методики исследования мотивационной сферы человека.
23. Проективные методики как инструмент диагностики мотивационных переменных.
24. Методы измерения социальных установок.
25. Мотивация межличностных отношений.
26. Развитие мотивации в активных методах обучения (тренинг, деловая игра).
27. Психология мотивации как часть психологии личности.
28. Представления о детерминированности и индетерминированности поведения.
29. История развития представлений об источниках мотивации поведения человека.
30. Основные доктрины источников мотивации: доктрина внутренних причин, доктрина взаимодействия с миром, целе-смысловая доктрина, социальная доктрина.

Типовые тестовые задания для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (примерный вариант):

1. Схема мотивационного процесса включает ... стадий:
 - a пять;
 - b шесть;
 - c семь.
2. Условно потребности можно разделить на:
 - a первичные, вторичные;
 - b физиологические, психологические, социальные;
 - c нет правильного ответа
3. Двухфакторную теорию мотивации разработал:
 - A. Маслоу;
 - B. Герцберг;

В. Врум

4. Модель Портера-Лоулера относится к:

- а процессуальным теориям мотивации;
- б классическим теориям мотивации;
- с двухфакторным теориям мотивации.

РАЗДЕЛ 5. Глоссарий

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА – передача внешним экспертам функций работы с персоналом. В настоящее время все больше компаний начинают активно пользоваться аутсорсингом, делегируя функции кадрового менеджмента специализированным консалтинговым агентствам.

АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА – процедура, в результате которой устанавливается степень соответствия работника требованиям должности, рабочего места и культуре организации.

БЛАГО (В СТРУКТУРЕ МОТИВА) – это все то, что способно удовлетворить потребность индивида.

ВНУТРЕННЕЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ дает сама работа. Это положительные чувства, которые человек испытывает в процессе работы (самоуважение, дружба, осознание значимости выполненной работы).

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ – система подготовки персонала, проводимая на территории предприятия (или корпоративных учебных центров) с привлечением собственных или внешних преподавателей и строящаяся на решении проблем, специфичных для конкретной организации.

ВНЕШНЕЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ – это все то, что дается работнику организацией (зарботная плата, премии, продвижение по службе, символы служебного статуса и другое).

ДЕЙСТВЕННАЯ ОРИЕНТАЦИЯ – это этап в процессе адаптации сотрудника, который состоит в приспособлении новичка к своему статусу и обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами.

ИННОВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ – управленческое воздействие на персонал, основанное на использовании новых методов и технологий, соответствующих мировым стандартам и рациональным элементам национальной культуры.

ИНСТРУКТАЖ – это разъяснение и демонстрация приемов работы непосредственно на рабочем месте. Может проводиться как сотрудником, давно выполняющим данные функции, так и специально подготовленным сотрудником.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА – программа формирования, развития и рационального использования человеческих ресурсов организации.

КАДРОВАЯ СЛУЖБА – обобщенное понятие, которое обозначает структурное подразделение в организации, занимающееся разработкой и реализацией кадровой политики, управления персоналом и развития человеческих ресурсов.

КАДРЫ – основной (штатный) состав квалифицированных работников организации.

КВАЛИФИКАЦИОННЫЙ СПРАВОЧНИК (КС) ДОЛЖНОСТЕЙ СЛУЖАЩИХ – нормативный документ, позволяющий дифференцировать руководителей и специалистов по сложности и функциям выполняемых ими работ.

КАРЬЕРА – это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным и профессиональным ростом.

КАРЬЕРА – это поступательное продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника.

КАРЬЕРОГРАММА – перечень профессиональных и должностных позиций в организации (и вне ее), фиксирующий оптимальное развитие профессионала для занятия им определенной позиции в организации. Карьерограмма – это формализованное представление о том, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

КЕЙС-МЕТОД (кейс-стади, метод ситуаций) – техника обучения, использующая описание реальных экономических и социальных ситуаций (от англ. case – «случай»). Под ситуацией (кейсом) понимается письменное описание какой-то конкретной реальной ситуации в фирме, например, история образования, организационное становление организации, ее развитие, результаты в бизнесе. Обучающихся просят проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.

КАРЬЕРА – индивидуальный трудовой путь работника, связанный с накоплением профессионального опыта и/или должностным продвижением.

КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ (менеджмент персонала, человеческих ресурсов) – сфера управленческой деятельности, включающая разработку и реализацию кадровой политики и работу с персоналом

ЛИЧНОЕ ДЕЛО – совокупность документов, содержащих сведения о работнике, его образовании, трудовой деятельности, семейном положении и другое.

ЛОКАУТ (массовый расчет рабочих) – трудовой конфликт, когда менеджмент отказывается допустить работников на их рабочие места или закрывает предприятие, если они не соглашаются принять предлагаемые им условия найма. В противоположность забастовке локаут используется, чтобы предотвратить угрозу забастовки.

МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА – совокупность приемов и способов, мотивирующих персонал на результативный труд и позволяющих более полно использовать мотивационные резервы персонала

МОТИВАЦИЯ (от лат. movere) — побуждение к действию; динамический процесс психофизиологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности.

МОТИВ (лат. moveo — двигаю) — это материальный или идеальный предмет, достижение которого выступает смыслом деятельности. Мотив представлен субъекту в виде специфических переживаний, характеризующихся либо положительными эмоциями от ожидания достижения данного предмета, либо отрицательными, связанными с неполнотой настоящего положения. Для осознания мотива требуется внутренняя работа. Впервые термин «мотивация» употребил в своей статье А. Шопенгауэр.

ВНЕШНЯЯ МОТИВАЦИЯ (ЭКСТРИНСИВНАЯ) — мотивация, не связанная с содержанием определенной деятельности, но обусловленная внешними по отношению к субъекту обстоятельствами.

ВНУТРЕННЯЯ МОТИВАЦИЯ (ИНТРИНСИВНАЯ) — мотивация, связанная не с внешними обстоятельствами, а с самим содержанием деятельности.

ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ И ОТРИЦАТЕЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ. Мотивация, основанная на положительных стимулах, называется положительной. Мотивация, основанная на отрицательных стимулах, называется отрицательной.

МОТИВ САМОУТВЕРЖДЕНИЯ — стремление утвердить себя в социуме; связан с чувством собственного достоинства, честолюбием, самолюбием. Человек пытается доказать окружающим, что он чего-то стоит, стремится получить определенный статус в обществе, хочет, чтобы его уважали и ценили. Иногда стремление к самоутверждению относят к мотивации престижа (стремление получить или поддержать высокий социальный статус).

МОТИВ ИДЕНТИФИКАЦИИ С ДРУГИМ ЧЕЛОВЕКОМ — стремление быть похожим на героя, кумира, авторитетную личность (отца, учителя и т. п.). Этот мотив побуждает работать и развиваться. Он является особенно актуальным для подростков, которые пытаются копировать поведение других людей.

СТРЕМЛЕНИЕ ПОХОДИТЬ НА КУМИРА — существенный мотив поведения, под влиянием которого человек развивается и совершенствуется. Идентификация с другим человеком приводит к повышению энергетического потенциала индивида за счет символического «заимствования» энергии у кумира (объекта идентификации): появляются силы, вдохновение, желание работать и действовать так, как делал это герой (кумир, отец и др.). Идентифицируясь с героем, подросток становится смелее. Наличие образца, кумира, с которым стремились бы отождествлять себя молодые люди и кого пытались бы копировать, у кого бы учились жить и работать, — важное условие эффективного процесса социализации.

МОТИВ ВЛАСТИ — стремление индивида влиять на людей. Мотивация власти (потребность во власти), при некоторых обстоятельствах, может быть существенной движущей силой человеческих действий. Это стремление занять руководящую позицию в группе (коллективе), попытка руководить людьми, определять и регламентировать их деятельность.

Мотив власти занимает важное место в иерархии мотивов. Действия многих людей (например руководителей различных рангов) побуждаются мотивом власти. Стремление господствовать над другими людьми и руководить ими — это мотив, который побуждает их в процессе деятельности преодолевать значительные трудности и прилагать огромные усилия. Человек много работает не ради саморазвития или удовлетворения своих познавательных потребностей, а ради того, чтобы получить влияние на отдельных людей или коллектив.

ПРОЦЕССУАЛЬНО-СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ МОТИВЫ — побуждение к активности процессом и содержанием деятельности, а не внешними факторами. Человеку нравится выполнять эту деятельность, проявлять свою интеллектуальную или физическую активность. Его интересует содержание того, чем он занимается. Действие других социальных и личностных мотивов (власти, самоутверждения и др.) может усиливать мотивацию, но они не имеют непосредственного отношения к содержанию и процессу деятельности, а являются лишь внешними по отношению к ней, поэтому часто эти мотивы называют внешними, или экстринсивными. В случае же действия процессуально-содержательных мотивов человеку нравятся и побуждают к активности процесс и содержание определенной деятельности. Например, человек занимается спортом, потому что ему просто нравится проявлять свою физическую и интеллектуальную активность (смекалка и нестандартность действий в спорте также являются существенными факторами успеха). Индивида побуждают заниматься спортом процессуально-содержательные мотивы в том случае, когда вызывают удовлетворение процесс и содержание игры, а не факторы, которые не связаны со спортивной деятельностью (деньги, самоутверждение, власть и т. п.). Смысл деятельности во время актуализации процессуально-содержательных мотивов заключается в самой деятельности (процесс и содержание деятельности являются тем фактором, который побуждает человека проявлять физическую и интеллектуальную активность).

ЭКСТРИНСИВНЫЕ (ВНЕШНИЕ) МОТИВЫ — такая группа мотивов, когда побуждающие факторы лежат вне деятельности. В случае действия экстринсивных мотивов к деятельности побуждают не содержание, не процесс деятельности, а факторы, которые непосредственно с ней не связаны (например престиж или материальные факторы). Рассмотрим некоторые виды экстринсивных мотивов:

- мотив долга и ответственности перед обществом, группой, отдельными людьми;
- мотивы самоопределения и самоусовершенствования;
- стремление получить одобрение других людей;
- стремление получить высокий социальный статус (престижная мотивация). При отсутствии интереса к деятельности (процессуально-содержательная мотивация)

существует стремление к тем внешним атрибутам, которые может принести деятельность, — к отличным оценкам, к получению диплома, к славе в будущем;

- мотивы избежания неприятностей и наказания (негативная мотивация) — побуждения, вызываемые осознанием некоторых неприятностей, неудобств, которые могут возникнуть в случае невыполнения деятельности.

Если в процессе деятельности экстринсивные мотивы не будут подкреплены процессуально-содержательными, то есть интересом к содержанию и процессу деятельности, то они не обеспечат максимального эффекта. В случае действия экстринсивных мотивов привлекательна не деятельность сама по себе, а только то, что связано с ней (например, престиж, слава, материальное благополучие), а этого часто недостаточно для побуждения к деятельности.

МОТИВ САМОРАЗВИТИЯ — стремление к саморазвитию, самоусовершенствованию. Это важный мотив, который побуждает индивида много работать и развиваться. По мнению Абрахама Маслоу, это стремление к полной реализации своих способностей и желание ощущать свою компетентность. Как правило, для движения вперед всегда необходима определенная смелость. Человек часто держится за прошлое, за свои достижения, покой и стабильность. Страх риска и угроза потерять все сдерживают его на пути саморазвития. Таким образом, человек часто как будто «разрывается между стремлением к движению вперед и стремлением к самосохранению и безопасности». С одной стороны, он стремится к чему-то новому, а с другой — страх перед опасностью и чем-то неизвестным, желание избежать риска сдерживают его движение вперед. Маслоу утверждал, что развитие происходит тогда, когда следующий шаг вперед объективно приносит больше радостей, больше внутреннего удовлетворения, чем предыдущие приобретения и победы, которые стали чем-то обычным и даже надоели. Саморазвитие, движение вперед часто сопровождаются внутриличностным конфликтом, но не являются насилием над собой.

ДВИЖЕНИЕ ВПЕРЕД — это ожидание, предвидение новых приятных ощущений и впечатлений. Когда удастся актуализировать у человека мотив саморазвития, увеличивается сила его мотивации к деятельности. Талантливые тренеры, учителя, менеджеры умеют задействовать мотив саморазвития, указывая своим ученикам (спортсменам, подчиненным) на возможность развиваться и совершенствоваться.

МОТИВ ДОСТИЖЕНИЯ — стремление достичь высоких результатов и мастерства в деятельности; оно проявляется в выборе сложных заданий и стремлении их выполнить. Успехи в любой деятельности зависят не только от способностей, навыков, знаний, но и от мотивации достижения. Человек с высоким уровнем мотивации достижения, стремясь получить весомые результаты, настойчиво работает ради достижения поставленных целей.

Мотивация достижения (и поведение, которое направлено на высокие результаты) даже у одного и того же человека не всегда одинакова и зависит от ситуации и предмета деятельности. Кто-то выбирает сложные задачи по математике, а кто-то, наоборот, ограничиваясь скромными целями в точных науках, выбирает сложные темы по литературе, стремясь достичь именно в данной области высоких результатов. Что же определяет уровень мотивации в каждой конкретной деятельности? Ученые выделяют четыре фактора:

1. значимость достижения успеха;
2. надежда на успех;
3. субъективно оцениваемая вероятность достижения успеха;
4. субъективные эталоны достижения.

ПРОСОЦИАЛЬНЫЕ (ОБЩЕСТВЕННО ЗНАЧИМЫЕ) МОТИВЫ — мотивы, связанные с осознанием общественного значения деятельности, с чувством долга, ответственностью перед группой или обществом. В случае действия просоциальных мотивов происходит идентификация индивида с группой. Человек не только считает себя членом определенной социальной группы, не только отождествляется с ней, но и живет ее проблемами, интересами и целями. Личности, которая побуждается к деятельности просоциальными мотивами, присущи нормативность, лояльность к групповым стандартам, признание и защита групповых ценностей, стремление реализовать групповые цели. Ответственные люди, как правило, являются более активными, чаще и добросовестнее выполняют профессиональные обязанности. Они считают, что от их труда и усилий зависит общее дело. Менеджеру довольно важно актуализировать корпоративный дух среди своих подчиненных, поскольку без идентификации с группой (фирмой), а именно — с ее ценностями, интересами, целями достичь успеха невозможно. Просоциальные мотивы, связанные с идентификацией с группой, чувством долга и ответственностью, являются важными в побуждении человека к деятельности. Актуализация у субъекта деятельности этих мотивов способна вызывать его активность в достижении общественно значимых целей.

МОТИВ АФФИЛИАЦИИ (от англ. affiliation — присоединение) — стремление к установлению или поддержанию отношений с другими людьми, стремление к контакту и общению с ними. Сущность аффилиации состоит в самооценности общения.

АФФИЛИАТИВНОЕ ОБЩЕНИЕ — это такое общение, которое приносит удовлетворение, захватывает, нравится человеку. Индивид, однако, может общаться и потому, что пытается уладить свои дела, установить полезные контакты с необходимыми людьми. В таком случае общение побуждается другими мотивами, является средством удовлетворения других потребностей личности и с аффилиативной мотивацией ничего общего не имеет. Целью

аффилиативного общения может быть поиск любви (или, во всяком случае, симпатии) со стороны партнера по общению.

НЕГАТИВНАЯ МОТИВАЦИЯ — побуждения, вызванные осознанием возможных неприятностей, неудобств, наказаний, которые могут последовать в случае невыполнения деятельности.

ПОТРЕБНОСТЬ – это нужда, принимающая специфическую форму в зависимости от культурного уклада жизни и личности индивида.

ПРОФЕССИОГРАММА – это документ, который представляет собой описание деятельности и ее места в организации (предприятии, учреждении).

ПРОФЕССИОГРАФИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ – это анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих деятельность. Профессиографический анализ – это метод установления требований профессии к работнику, его возможностям и способностям. Анализу подвергаются вид памяти, мышления, особенность восприятия, широта поля зрения, скорость реакции, темперамент, скорость принятия решения, возбудимость и т. д.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, необходимых навыков, приемов работы. Она облегчается с помощью различных форм подготовки, например, обучения на специальных курсах или прикрепления наставника.

ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ – это адаптация к условиям труда, режиму работы и отдыха и т. п. Она не представляет особых сложностей, протекает достаточно быстро и зависит от здоровья человека, его естественных реакций, характеристики этих условий. Тем не менее большинство несчастных случаев происходит в первые дни работы именно из-за ее отсутствия.

РЕКРУТИНГ ПЕРСОНАЛА – комплексная процедура привлечения новых работников в организацию, которая включает набор, отбор и наем персонала.

РУКОВОДИТЕЛЬ – должностное лицо, осуществляющее управление персоналом организации либо ее подразделения.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА – совокупность организационно-экономических мероприятий в области обучения персонала, подготовки и повышения квалификации.

РОТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА (ротация кадров) – это перемещение сотрудника из одного подразделения компании в другое, перевод с одной должности на другую, иногда – вплоть до полной смены сферы деятельности.

РОТАЦИЯ (как метод профессионального обучения) – перемещение стажеров из отдела в отдел, чтобы ознакомить со всеми этапами производственного процесса. Стажер может проводить по

несколько месяцев в каждом подразделении. Это увеличивает его опыт и помогает найти работу по душе.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ – это адаптация к коллективу и его нормам, к руководству и коллегам, к экономическим условиям. Она может быть связана с немалыми трудностями, к которым относятся обманутые ожидания быстрого успеха; переоценка значения теоретических знаний и инструкций и недооценка важности живого человеческого общения, практического опыта.

СТИМУЛИРОВАНИЕ – управленческое воздействие на персонал посредством использования экономических и неэкономических, поощрительных и наказательных методов (стимулов).

СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА – это целенаправленное применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его трудовую активность; это воздействие на трудовое поведение человека посредством внешних побудительных сил.

СТИМУЛ (с лат. stimulus, дословно переводится как заостренная палка, которой подгоняют ленивое животное) – побуждение к действию, причиной которого является интерес как форма реализации потребностей.

РАЗДЕЛ 6. Информационное обеспечение дисциплины**6.1. Перечень рекомендуемой литературы, необходимой для освоения дисциплины**

№	Наименование издания	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5
Основная литература						
1	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489687	+	+	+	+	-
2	Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 482 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7651-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489318	+	+	+	+	+
3	Психология труда: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Манухина [и др.]; под общей редакцией С. Ю. Манухиной. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7215-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489101	+	+	+	+	-
Дополнительная литература						
1	Психология труда, инженерная психология и эргономика в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / Е. А. Климов [и др.]; под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой, Г. Н. Солнцевой. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00129-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/492048	-	-	-	-	+
2	Мотивация студентов к обучению и профессиональному развитию — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 5 с. — (Юрайт.Академия). — ISBN 978-5-534-14536-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/509597	+	+	-	-	-

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», используемых при освоении дисциплины

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
2. Портал психологических изданий PsyJournals.ru [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://psyjournals.ru/?ysclid=174rq3hxpc691673853>

6.3. Перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для изучения дисциплины

В рамках дисциплины используется лицензионное программное обеспечение (MS OFFICE – Word, Excel, PowerPoint) и обучающие платформы (1-С: Электронное обучение. Корпоративный университет, MS Teams).

В учебном процессе используются следующие информационные базы данных и справочные системы:

Гарант-Образование: информационно-правовое обеспечение: [сайт]. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <http://study.garant.ru/> (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронная библиотека СПбГИПСР // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] –. – URL: http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=456 (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронный каталог // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] –. – URL: http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=435 (дата обращения: 20.08.2022).

ЮРАЙТ: образовательная платформа: [сайт]. – Москва, 2013 –. – URL: <https://biblio-online.ru/https://urait.ru/> (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

East View: information services: [сайт]. – [Москва], [1989] –. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

ibooks.ru: электронно-библиотечная система: [сайт]. – Санкт-Петербург, 2010 –. – URL: <https://ibooks.ru> (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Зарубежные ресурсы:

ScienceDirect: [сайт] / Elsevier. – [Амстердам], [1997] –. – URL: <https://biblio-online.ru/https://www.sciencedirect.com/> (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

SpringerLink: [сайт] / Springer Nature. – [Гейдельберг], [2015] –. – URL: <https://bibli-online.ru/https://link.springer.com/> (дата обращения: 20.08.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Заведующая библиотекой

_____ Г.Л. Горохова
(подпись, расшифровка)