

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Институт управления и государственной службы  
Кафедра производственного менеджмента



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Института управления и  
государственной службы  
Р.Г. Харьковский

(подпись)

« 25 » 04 2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Мотивационный менеджмент»**

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Магистерская программа: «Управление организацией в цифровой  
экономике»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Мотивационный менеджмент» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление организацией в цифровой экономике» – 27 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Мотивационный менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952).

СОСТАВИТЕЛИ:

д-р экон. наук, профессор Родионов А.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры производственного менеджмента «21» 03 2023 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой производственного менеджмента  Родионов А.В.

Переутверждена: «  »    2023 года, протокол №   

Директор института управления и государственной службы  Харьковский Р.Г.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической комиссии института

 Резник А.А.

# **Структура и содержание дисциплины**

## **1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе**

Цели дисциплины:

усвоение сущности и методов научного подхода к теоретическому и практическому решению проблем формирования лояльности персонала на всех уровнях управления в любых организациях;

изучение сущности и особенностей мотивационного менеджмента на предприятии;

формирование основ знаний теоретико-методологических аспектов и навыков практического применения приемов и методов мотивации и стимулирования труда;

разработка систем стимулирования, проектов и программ и обеспечения эффективного функционирования мотивационного механизма, в динамической рыночной среде;

ознакомление с отечественным и зарубежным опытом применения мотивационного менеджмента.

Задачи дисциплины:

понимание закономерностей, связанных с психологическими феноменами «лояльности сотрудника» и «благонадежности сотрудника»;

получение инструментария и процедур исследования уровня благонадежности, лояльности и удовлетворенности персонала;

изучение бизнес-практики, касающейся вопросов удовлетворения благонадежностью и лояльностью отдельного сотрудника, руководителя, коллектива;

формирование у студентов системного, комплексного мышления в применении к задачам мотивации персонала организации;

освоение всей совокупности современных теоретических подходов к проблеме трудовой мотивации;

развитие навыков анализа конкретных систем мотивации персонала в соответствии с требованиями системного подхода;

развитие умений проектирования систем стимулирования в соответствии с целями и особенностями функционирования организации, а также особенностями структуры ее персонала.

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Мотивационный менеджмент» входит в блок факультативных дисциплин учебного плана.

Содержание дисциплины способствует освоению профессиональной компетенций по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, а также, самостоятельного занятия научно- исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                               | Индикаторы достижений компетенции<br>(по реализуемой дисциплине)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Перечень планируемых результатов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-1.</b> Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий | <p><b>ПК-1.1.</b> Знает современные цифровые технологии, способен анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру рынка товаров и услуг, интерпретировать полученные результаты и использовать их для продвижения бизнеса;</p> <p><b>ПК-1.2.</b> Умеет проводить анализ рыночных и финансово-экономических показателей на микро- и макроуровнях, давать оценку и обосновывать прогноз их динамики;</p> <p><b>ПК-1.3.</b> Владеет методами принятия и организации выполнения управленческих решений;</p> | <p><b>знать:</b><br/>нормативно-правовые документы, регулирующие кадровые технологии;<br/>принципы, методы и условия эффективности реализации кадровых технологий;<br/>основные направления совершенствования кадровых технологий;</p> <p><b>уметь:</b><br/>определять оптимальные кадровые стратегии, соответствующие принципам кадровой политики организации;<br/>разрабатывать методологию применения кадровых технологий;</p> <p><b>владеть:</b><br/>навыками определения оптимальных методов и инструментов современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач организации, функций и полномочий по должностям;<br/>навыками реализации всех видов кадровых технологий;</p> |

### 4. Структура и содержание дисциплины

#### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

| Вид учебной работы                                                                                                                | Объем часов (зач. ед.)   |                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                                                                                                                   | Очная форма              | Заочная форма            |
| <b>Общая учебная нагрузка (всего)</b>                                                                                             | <b>72</b><br>(2 зач. ед) | <b>72</b><br>(2 зач. ед) |
| <b>Обязательная контактная работа (всего)</b>                                                                                     | <b>24</b>                | <b>8</b>                 |
| <b>в том числе:</b>                                                                                                               |                          |                          |
| Лекции                                                                                                                            | 12                       | 4                        |
| Семинарские занятия                                                                                                               | -                        | -                        |
| Практические занятия                                                                                                              | 12                       | 4                        |
| Лабораторные работы                                                                                                               | -                        | -                        |
| Курсовая работа (курсовой проект)                                                                                                 | -                        | -                        |
| Другие формы и методы организации образовательного процесса ( <i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i> ) | -                        | -                        |
| <b>Самостоятельная работа студента (всего)</b>                                                                                    | <b>54</b>                | <b>64</b>                |
| Форма аттестации                                                                                                                  | зачет                    | зачет                    |

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины

### **Тема 1. Мотивация как совокупность мотивов трудового поведения.**

Содержание понятия «мотив». Классификация мотивов. Истинные, ошибочные, ложные и защитные мотивы. Мотивировки и словарь мотивов. Связь мотивов с потребностями и ценностями. Борьба мотивов. Короткая и длинная мотивация, устойчивая и неустойчивая мотивация. Понятие о полимотивационности человеческого поведения. Немотивированное поведение. Мотивы трудовой деятельности, классификация.

### **Тема 2. Мотивация как функция управления персоналом.**

Мотивация как процесс формирования менеджером такой совокупности мотивов подчиненного, которая обеспечивала бы достижение поставленной в управлении цели. Место мотивации среди функций управления, их взаимосвязь. Относительность деления мотивации на оперативную и долгосрочную. Долгосрочные последствия оперативной мотивации. Управленческие, психологические и социальные результаты мотивационного воздействия. Возможности оперативной мотивации. Механизмы стимулирования, принуждения и прямой мотивации.

### **Тема 3. Зарубежные и отечественные теории мотивации.**

Содержательные теории мотивации – теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу, теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда, теория «Икс» и «Игрек» Дугласа МакГрегора. Процессуальные концепции мотивации – теория ожиданий Виктора Врума, модель Портера-Лоулера, теории справедливости, целевой подход в управлении, партисипативное управление.

### **Тема 4. Виды и формы организации стимулирования. Стимулирование как социальный обмен.**

Понятие о социальном обмене. Прямой и опосредованный социальный обмен. Принципы прямообменных отношений. Свободный и вынужденный обмен. Роль гарантированности как принципа обменных социальных отношений.

### **Тема 5. Прямая мотивация: сущность и способы.**

Психологические механизмы прямой мотивации. Особенности восприятия речевой информации. Управление и логика. Ошибки аргументации. Механизм и условия внушающего воздействия. Техника внушающего воздействия. Роль авторитета. Прямая эмоциональная мотивация, способы и приемы ее реализации. Психологическое заражение, условия его осуществления, выразительные средства. Харизматический лидер. Психологический механизм подражания. Демонстрирование примера. Понятие эмоционального интеллекта. Мотивационная составляющая идеологии организации. Миссия, декларация ценностей, этический кодекс. Видение фирмы, стратегия развития, организационная культура как факторы прямой мотивации.

### **Тема 6. Принуждение как метод мотивации.**

Сущность и проявления принуждения в общественной и частной жизни, в сфере трудовой деятельности. Долгосрочные последствия принуждения. Проблема соотношения позитивной и негативной мотивации. Принуждение в истории трудовой деятельности человечества. Правила и сферы применения

принуждения.

#### 4.3. Лекции

| №<br>п/п      | Название темы                                                                           | Объем часов    |                  |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
|               |                                                                                         | Очная<br>форма | Заочная<br>форма |
| 1             | Тема 1. Мотивация как совокупность мотивов трудового поведения                          | 2              | 1                |
| 2             | Тема 1. Мотивация как функция управления персоналом                                     | 2              |                  |
| 3             | Тема 3. Зарубежные и отечественные теории мотивации                                     | 2              | 1                |
| 4             | Тема 4. Виды и формы организации стимулирования.<br>Стимулирование как социальный обмен | 2              |                  |
| 5             | Тема 5. Прямая мотивация: сущность и способы                                            | 2              | 2                |
| 6             | Тема 6. Принуждение как метод мотивации                                                 | 2              |                  |
| <b>Итого:</b> |                                                                                         | <b>12</b>      | <b>4</b>         |

#### 4.4. Практические (семинарские) занятия

| №<br>п/п      | Название темы                                                                           | Объем часов    |                  |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
|               |                                                                                         | Очная<br>форма | Заочная<br>форма |
| 1             | Тема 1. Мотивация как совокупность мотивов трудового поведения                          | 2              | 1                |
| 2             | Тема 1. Мотивация как функция управления персоналом                                     | 2              |                  |
| 3             | Тема 3. Зарубежные и отечественные теории мотивации                                     | 2              | 1                |
| 4             | Тема 4. Виды и формы организации стимулирования.<br>Стимулирование как социальный обмен | 2              |                  |
| 5             | Тема 5. Прямая мотивация: сущность и способы                                            | 2              | 2                |
| 6             | Тема 6. Принуждение как метод мотивации                                                 | 2              |                  |
| <b>Итого:</b> |                                                                                         | <b>12</b>      | <b>4</b>         |

#### 4.5. Самостоятельная работа студентов

| №<br>п/п | Название темы                                                                           | Вид СРС                                                               | Объем часов    |                  |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
|          |                                                                                         |                                                                       | Очная<br>форма | Заочная<br>форма |
| 1        | Тема 1. Мотивация как совокупность мотивов трудового поведения                          | изучение лекционного материала; подготовка к опросу.                  | 9              | 11               |
| 2        | Тема 1. Мотивация как функция управления персоналом                                     | изучение лекционного материала; подготовка реферата.                  | 9              | 11               |
| 3        | Тема 3. Зарубежные и отечественные теории мотивации                                     | изучение лекционного материала; решение задач; подготовка к семинару. | 9              | 11               |
| 4        | Тема 4. Виды и формы организации стимулирования.<br>Стимулирование как социальный обмен | изучение лекционного материала; решение задач; подготовка к опросу.   | 9              | 11               |

|               |                                              |                                                                                          |           |           |
|---------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| <b>5</b>      | Тема 5. Прямая мотивация: сущность и способы | изучение лекционного материала; выполнение практического задания; подготовка к семинару. | 9         | 10        |
| <b>6</b>      | Тема 6. Принуждение как метод мотивации      | изучение лекционного материала; решение задач; подготовка к опросу.                      | 9         | 10        |
| <b>Итого:</b> |                                              |                                                                                          | <b>54</b> | <b>64</b> |

#### **4.6. Курсовые работы/проекты**

Курсовые работы/проекты программой не предусматриваются.

### **5. Образовательные технологии**

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за

счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и

(или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

## 6. Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем ведущим практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- опрос лекционного материала;
- защита практических работ;
- выполнение контрольной работы (заочная форма).

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Итоговый контроль по результатам освоения дисциплины проходит в форме зачета, который включает в себя ответ на два теоретических вопроса. Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

| Шкала оценивания      | Характеристика знания предмета и ответов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Зачеты  |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| отлично (5)           | Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. | зачтено |
| хорошо (4)            | Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.                                      | зачтено |
| удовлетворительно (3) | Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.                                    | зачтено |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |               |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| неудовлетворительно<br>(2) | Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы. | не<br>зачтено |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|

## 7. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины:

### а) основная литература

1. Еськов А.Л. Менеджмент мотивации труда станочников: [монография] / А.Л. Еськов, В.И. Кулийчук. — Донецк.: ИЭПНАН Украины, 2003. — 160 с.
2. Карнеги Д. Мотивационные теории / Д.Карнеги. — М. : ИНФРА, 2004. — 105 с.
3. Прошкин Б.Г. Электронный сборник материалов в помощь студентам для самостоятельной работы по курсу "Мотивационный менеджмент ", 2006
4. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. Учебное пособие для вузов - М.: ЮНИТИ, 2004. - 399 с.

### б) дополнительная литература

1. Кондо Й. Мотивация персонала – ключевой фактор менеджмента. / Й. Кондо. — Н.Новгород. : Приоритет, 2002. — 190 с.
2. Кузнецова М.И. Мотивация деятельности / М.И. Кузнецова. — Спб. : Фирма, 2005. — 301 с.
3. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности // Результаты исследования методов мотивации. // Управление персоналом. – 2002. — No 1. – С. 30
4. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент. Курс лекций. Киев: МАУП, 2001. — 168 с.
5. Цветаев В.М. Управление персоналом. – СПб: Питер, 2002. — С. 126
6. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент: учеб. пособ. / Э.А. Уткин. — М. : ЭКМОС, 2005. — 256 с.

### в) интернет-ресурсы:

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов  
– <http://fcior.edu.ru/>

**Электронные библиотечные системы и ресурсы**

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Другие открытые источники

**Информационный ресурс библиотеки образовательной организации**

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

## **8. Материально – техническое обеспечение дисциплины**

Освоение дисциплины «Мотивационный менеджмент» осуществляется в академической аудитории, соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения (учебными плакатами, стендами, макетами и другими наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий), служащими для представления учебной информации.

Обучающиеся в течение всего периода обучения обеспечены индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечным системам, к электронной информационно-образовательной среде организации и к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Программное обеспечение:

| <b>Функциональное назначение</b> | <b>Бесплатное программное обеспечение</b> | <b>Ссылки</b>                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Офисный пакет                    | Libre Office 6.3.1                        | <a href="https://www.libreoffice.org/">https://www.libreoffice.org/</a><br><a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice">https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice</a>                                                              |
| Операционная система             | UBUNTU 19.04                              | <a href="https://ubuntu.com/">https://ubuntu.com/</a><br><a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu">https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu</a>                                                                                          |
| Браузер                          | Firefox Mozilla                           | <a href="http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx">http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx</a>                                                                                                                                                   |
| Браузер                          | Opera                                     | <a href="http://www.opera.com">http://www.opera.com</a>                                                                                                                                                                                   |
| Почтовый клиент                  | Mozilla Thunderbird                       | <a href="http://www.mozilla.org/ru/thunderbird">http://www.mozilla.org/ru/thunderbird</a>                                                                                                                                                 |
| Файл-менеджер                    | Far Manager                               | <a href="http://www.farmanager.com/download.php">http://www.farmanager.com/download.php</a>                                                                                                                                               |
| Архиватор                        | 7Zip                                      | <a href="http://www.7-zip.org/">http://www.7-zip.org/</a>                                                                                                                                                                                 |
| Графический редактор             | GIMP (GNU Image Manipulation Program)     | <a href="http://www.gimp.org/">http://www.gimp.org/</a><br><a href="http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8">http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8</a><br><a href="http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP">http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP</a> |
| Редактор PDF                     | PDFCreator                                | <a href="http://www.pdfforge.org/pdfcreator">http://www.pdfforge.org/pdfcreator</a>                                                                                                                                                       |
| Аудиоплеер                       | VLC                                       | <a href="http://www.videolan.org/vlc/">http://www.videolan.org/vlc/</a>                                                                                                                                                                   |

## 8. Оценочные средства по дисциплине

### Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Мотивационный менеджмент»

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля)

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

| Этап           | Код компетенции                                                                                                                                                                                       | Уровни сформированности компетенции | Критерии оценивания компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Начальный      | ПК-1. Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий | Пороговый                           | <b>знать:</b><br>основы управления процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий;<br>основы командообразования; способы подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципы командной работы;<br>методы применения интеллектуальных цифровых технологий в менеджменте;<br>современные методы и инструменты обработки и анализа информации; |
| Основной       |                                                                                                                                                                                                       | Базовый                             | <b>уметь:</b><br>выбрать и применить современные методы и инструменты обработки и анализа информации;<br>применить методы обработки и анализа больших массивов данных;<br>формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат;                                               |
| Заключительный |                                                                                                                                                                                                       | Высокий                             | <b>владеть:</b><br>навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы;<br>способами социального взаимодействия и реализации своей роли в команде, лидерскими качествами;                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка контролируемой компетенции</b>                                                                                                                                                  | <b>Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)</b>                                                                                       | <b>Темы учебной дисциплины</b> | <b>Этапы формирования (семестр)</b> |
|------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| 1.               | <b>ПК-1.</b>           | Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий | <b>ПК-1.1.</b> Знает социально-экономические и организационно-правовые основы стратегического и операционного управления персоналом;           | <b>Тема 1.<br/>Тема 2.</b>     | 2                                   |
|                  |                        |                                                                                                                                                                                                 | <b>ПК-1.2.</b> Умеет разрабатывать проекты функционирования и развития систем стратегического и операционного управления персоналом;           | <b>Тема 3.<br/>Тема 4.</b>     |                                     |
|                  |                        |                                                                                                                                                                                                 | <b>ПК-1.3.</b> Решает стратегические операционные задачи управления персоналом организации на уровне организации и структурного подразделения; | <b>Тема 5.<br/>Тема 6.</b>     |                                     |

**Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Код<br/>компетенции</b>                                                                                                                                                                                   | <b>Индикаторы<br/>достижений<br/>компетенции</b>                                                                                                                                                                            | <b>Планируемые<br/>результаты обучения<br/>по дисциплине</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Контролируемые<br/>темы учебной<br/>дисциплины</b> | <b>Наименование<br/>оценочного<br/>средства</b>                                                        |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.               | <b>ПК-1.</b> Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий | <b>ПК-1.1.</b> Знает современные цифровые технологии, способен анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру рынка товаров и услуг, интерпретировать полученные результаты и использовать их для продвижения бизнеса; | <p><b>знать:</b><br/>теоретические основы и понятийный аппарат принятия и организации выполнения управленческих решений;</p> <p><b>уметь:</b><br/>применять на практике информационные и телекоммуникационные технологии контроля принятия и организации выполнения управленческих решений;</p> <p><b>владеть:</b><br/>методами оценки выполнения управленческих решений с помощью инновационных информационных технологий;</p> | <b>Тема 1.<br/>Тема 2.</b>                            | Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, разнотипные задачи, практическое (прикладное задание) |

|  |  |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                   |                                                                                                               |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p><b>ПК-1.2.</b> Умеет проводить анализ рыночных и финансово-экономических показателей на микро- и макроуровнях, давать оценку и обосновывать прогноз их динамики;</p> | <p><b>знать:</b><br/>закономерности и особенности развития управленческих процессов;</p> <p><b>уметь:</b><br/>использовать инструменты и методы управления, современные информационные технологии для решения задач профессиональной деятельности;</p> <p><b>владеть:</b><br/>навыками проведения комплексного анализа для повышения эффективности процесса управления в динамике, выявления проблемных вопросов и поиска путей их совершенствования;</p> | <p><i>Тема 3.<br/>Тема 4.</i></p> | <p>Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, разнотипные задачи, практическое (прикладное задание)</p> |
|  |  | <p><b>ПК-1.3.</b> Владеет методами принятия и организации выполнения управленческих решений;</p>                                                                        | <p><b>знать:</b><br/>методику принятия и организации выполнения управленческих решений;</p> <p><b>уметь:</b><br/>эффективно выбирать и анализировать альтернативные варианты принятия и организации выполнения управленческих решений;</p> <p><b>владеть:</b><br/>приемами анализа управленческих решений с помощью инновационных информационных технологий;</p>                                                                                          | <p><i>Тема 5.<br/>Тема 6.</i></p> | <p>Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, разнотипные задачи, практическое (прикладное задание)</p> |

## 1. Типовые тестовые задания (базовый уровень)

1. Попытки систематизации характерных черт, присущих выдающимся личностям, предпринимались в рамках:

- а) поведенческого подхода;
- б) транзакционного подхода;
- в) теории лидерских черт;
- г) ситуационных теорий лидерства.

2. В управленческой решетке Дж. Моутона и Р. Блейка позиция 5.5. характеризуется следующим:

- а) руководитель безразлично относится как к своим подчиненным, так и к решению производственных задач;
- б) руководитель идет на компромисс, сочетая заботу о подчиненных с решением производственных задач;
- в) руководитель во главу угла ставит интересы производства и не ориентирован на заботу о подчиненных;
- г) руководитель, в первую очередь, заботится о подчиненных.

3. В теории П. Херси и К. Бланшара «зрелость» последователей характеризуют:

- а) уровень компетенции и уровень мотивации;
- б) согласие подчиненных с целями организации, достижению которых они способствуют;
- в) уровень образования и способность брать на себя ответственность;
- г) стремление к постоянному личностному росту.

4. В какой концепции в качестве факторов, влияющих на эффективность работы руководителя, выделяются: взаимоотношения руководителя с подчиненными; характер регламентации труда; возможность руководителя влиять на работу подчиненных посредством подбора, стимулирования и продвижения кадров?

- а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;
- б) концепция Ф. Фидлера;

- в) концепция В. Врума – Ф. Йеттона;
- г) концепция Дж. Моутона и Р. Блейка

5. В случае, когда последователи сами избирают лидера, ожидания от действий лидера и требования к нему:

- а) остаются на прежнем уровне;
- б) значительно ниже, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне;
- в) зависят от ситуации взаимодействия;
- г) существенно выше, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне.

6. Модель лидерства «трех кругов» Дж. Адаира включает следующие компоненты:

- а) стимул, реакция, анализ ситуации;
- б) задача, команда, человек;
- в) ситуация, стиль руководства, мотивация последователей;
- г) проблема, решение, извлеченный опыт.

7. Установите соответствие, применяя подход Д. Макклелланда:

|                                 |                                                                                           |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Потребность достижения       | а) стремление устанавливать доброжелательные отношения с другими, быть признанным группой |
| 2. Потребность во власти        | б) стремление добиваться амбициозных, но реалистичных целей                               |
| 3. Потребность в принадлежности | в) стремление добиться влияния, роли лидера                                               |

8. Какие из перечисленных характеристик относятся к транзакционному лидерству?

- а) лидер вдохновляет последователей личным примером;
- б) лидер ориентирован на решение стратегических задач;
- в) лидер полагается на принятые подходы в вознаграждении, стимулировании, наказании, санкции, формы контроля и успешно применяет их;
- г) сила лидерства определяется степенью харизматичности лидера.

9. В основе какого типа лидерства лежит модель: «Вы - организации, организация - вам»?

- а) трансформационное лидерство;
- б) ситуационное лидерство;
- в) харизматическое лидерство;
- г) транзакционное лидерство.

10. Какие из перечисленных характеристик не относятся к трансформационному лидерству?

- а) лидер мотивирует последователей ставить достижимые цели и обещает вознаграждение за их достижение;
- б) лидер проактивен и формирует новые потребности, даже еще не заявленные людьми;
- в) лидер выделяется по своей способности вдохновлять последователей на новые для них рубежи;
- г) у лидера есть видение, а также талант коммуникатора, что помогает создать эмоциональный контакт между ним и последователями.

11. Установите соответствие, применяя подход Дж. Бернса к классификации форм трансформационного лидерства:

|                                |                                                                                                                                       |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Харизма                     | а) лидеры наделяют большими ожиданиями своих последователей, разделяя с ними свое видение;                                            |
| 2. Вдохновляющая мотивация     | б) лидеры стимулируют последователей на творческую работу на основе нововведений;                                                     |
| 3. Интеллектуальная стимуляция | в) лидеры, оказывают сильное моральное и эмоциональное воздействие на своих последователей и являются для них моделью для подражания; |
| 4. Индивидуальное участие      | г) лидеры создают поддерживающий климат, они внимательно прислушиваются к потребностям последователей.                                |

12. В какой концепции выделены 5 ключевых навыков эмоциональной мудрости лидера (1. Принимать людей такими, какие они есть; 2. Подходить к проблеме только с точки зрения настоящего момента; 3. Относиться к людям, даже хорошо знакомым, внимательно и обходительно, 4. Доверять другим, даже когда риск кажется высоким, 5. Действовать, не ожидая постоянного одобрения и

признания)?

- а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;
- б) концепция У. Бенниса, Б.Нануса;
- в) концепция Ф. Фидлера;
- г) концепция В. Врума – Ф. Йеттона.

13. Концепция харизматической личности впервые была разработана:

- а) Дж. Адаиром;
- б) У. Беннисом;
- в) И. Адизесом;
- г) М. Вебером.

14. Согласно исследованиям Р. Хауса, харизма с наибольшей вероятностью проявляется:

- а) в кризисные периоды;
- б) в условиях устоявшейся организационной культуры;
- в) в стабильные периоды;
- г) в ситуации командной работы.

15. Какие параметры положены в основу классификации стилей менеджмента И.К. Адизеса?

- а) установка на решение задач и установка на поддержание отношений с последователями;
- б) ориентация на долгосрочную перспективу и ориентация на решение краткосрочных задач;
- в) установка на «результативность/эффективность» и ориентация на «краткосрочную/долгосрочную перспективу»;
- г) ориентация на активное управление и ориентация на пассивное управление.

16. Атрибутом авторитарного стиля управления является:

- а) децентрализация полномочий;
- б) преобладание неформальных коммуникаций;
- в) инициативность сотрудников;
- г) директивность.

17. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и либеральным стилями руководства по типологии Курта Левина

- а) методы управления;
- б) способ контроля;
- в) характер принятия решения;
- г) стиль поведения лидера.

18. Каково обязательное условие лидерства?

- а) умение побеждать в спорах;
- б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных группах;
- в) физическая сила;
- г) интеллект.

19. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

- а) личная преданность;
- б) неустойчивость в принятии решений;
- в) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
- г) гибкость.

20. На чем основываются социально-психологические методы управления в команде?

- а) на воздействии на сознание сотрудников и социальные условия;
- б) на штрафных санкциях;
- в) на законодательных и нормативных актах;
- г) на материальном вознаграждении работников.

### **Тестовые задания**

#### **((высокий уровень))**

1. Выберите один правильный ответ. В чем специфика управления социальным развитием организации на современном этапе проявляется:

- разработка национальных проектов
- разработка новой национальной идеологии
- разработка моделей адресной помощи опора на интеллигенцию.

2. Выберите один правильный ответ

Социальная политика на уровне государства проявляется в  
разработке национальных проектов  
разработке новой национальной идеологии  
разработке новых моделей управления опоре на интеллигенцию

3. Закончите предложение

Осуществление организационно-технических и социально-экономических мер в целях достижения наибольшего соответствия потребностей человека и условий труд предполагает реализацию концепции ...

4. Выберите один правильный ответ

Что является объектом управления социальным развитием организации?

структура организации  
социальная среда организации человеческие  
ресурсы организации  
эффективность деятельности.

5. Выберите один правильный ответ. Социальная среда – это... процесс социализации личности методы и способы управления кадровым составом в организации

совокупность материальных условий и общественных отношений, в которых работники

организации трудятся и взаимодействуют между собой

организационный механизм планомерного и комплексного воздействия на работника

6. Выберите один правильный ответ. Социальная технология – это совокупность методов способов и приемов преобразования материалов в полезную вещь;

определенный способ осуществления человеческой деятельности по достижению общественно значимых целей;

расчленение сознательно и планомерно на основе научных знаний, передового опыта, с учетом специфики той области, в которой осуществляется деятельность; совокупность прикладных социальных методов, основывающихся на

изменении и изучении организационных структур и контроле человеческого поведения.

#### 7. Соотнесите понятие и его значение

|                                                                                                                                                                                                                    |                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| А. Комплексные действия для получения результата в соответствии с бюджетом                                                                                                                                         | 1 социальный проект     |
| В. Вид документа, включающий организационно-управленческое обеспечение                                                                                                                                             | 2 социальная программа  |
| С. Определенный способ осуществления деятельности по достижению общественно значимых целей. Сущность способа состоит в рациональном расчленении деятельности на процедуры и операции с их последующей координацией | 3 социальная технология |

8. Выберите один правильный ответ. Социальный паспорт трудового коллектива — это:

совокупность прикладных социальных методов, основывающихся на изменении и изучении структур коллектива и контроле человеческого поведения;

система важнейших показателей, отражающих состояние коллектива и перспективы социального развития; совокупность приемов и способов получения, обработки или

переработки данных; все, что связано с социальной организацией производственной деятельности.

#### Методические рекомендации:

*При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут быть предложены задания на бумажном носителе.*

#### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тесты»

| Шкала оценивания<br>(интервал баллов) | Критерий оценивания                                                                             |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5                                     | Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)                    |
| 4                                     | Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)                     |
| 3                                     | Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)                      |
| 2                                     | Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов) |

### Контрольные вопросы

1. Дайте содержание понятия «мотив».

2. . Роль и сущность мотивации в повышении эффективности управления?
3. Как классифицируются мотивы?
4. Назовите различия внутренней от внешней мотивации.
5. Какая связь мотивов с потребностями и ценностями?
6. Что такое полимотивационность человеческого поведения?
7. Как классифицируются мотивы трудовой деятельности?
8. Какое содержание мотивационного процесса?
9. Каково место мотивации среди функций управления?
10. Что такое оперативная мотивация?
11. Что такое долговременная мотивация?
12. Существуют ли долговременные последствия оперативной мотивации?
13. Назовите управленческие, психологические и социальные результаты мотивационного воздействия, которые вы знаете.
14. Какие возможности оперативной мотивации?
15. Из чего состоит механизм стимулирования и прямой мотивации?
16. Назовите различия первоначальных, содержательных и процессуальных теорий мотивации.
17. Каковы особенности мотивации подчиненных с точки зрения теории Оучи «Z»?
18. Содержательные мотивационные теории, какие стороны мотивации подчиненных они раскрывают?
19. Опишите основные идеи теории иерархии потребностей А. Маслоу.
20. Какие особенности процессуальных мотивационных теорий?
21. Что такое социальный обмен?
22. В чем различия прямого от опосредованного социального обмена?
23. Что такое прямая эмоциональная мотивация? Каковы способы и приемы ее реализации?
24. Что такое психологическое заражение и каковы условия его осуществления?
25. Организационная культура является фактором прямой мотивации?

#### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Контрольные вопросы»

| Шкала оценивания<br>(интервал баллов) | Критерий оценивания                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5                                     | Студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.) |
| 4                                     | Студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)                                    |
| 3                                     | Студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)                      |
| 2                                     | Раскрытие вопроса представлено на неудовлетворительном уровне или не представлено (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)                                         |

#### Оценочные средства аттестации (зачет)

##### Теоретические вопросы:

1. Мотивация как совокупность мотивов трудового поведения.
2. Содержание понятия «мотив».
3. Классификация мотивов.
4. Истинные, ошибочные, ложные и защитные мотивы.
5. Мотивировки и словарь мотивов.
6. Связь мотивов с потребностями и ценностями.
7. Борьба мотивов.
8. Короткая и длинная мотивация, устойчивая и неустойчивая мотивация.
9. Понятие о полимотивационности человеческого поведения.
10. Немотивированное поведение.
11. Мотивы трудовой деятельности, классификация.
12. Мотивация как функция управления персоналом.
13. Мотивация как процесс формирования менеджером для достижения поставленной в управлении цели.
14. Место мотивации среди функций управления, их взаимосвязь.
15. Мотивация оперативная.
16. Мотивация долговременная.
17. Долговременные последствия оперативной мотивации.
18. Управленческие результаты мотивационного воздействия.
19. Психологические результаты мотивационного воздействия.
20. Социальные результаты мотивационного воздействия.
21. Возможности оперативной мотивации.
22. Механизмы стимулирования.
23. Механизмы принуждения.
24. Механизмы прямой мотивации.
25. Зарубежные и отечественные теории мотивации.
26. Содержательные теории мотивации.
27. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу.
28. Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда.
29. Теория «Икс» и «Игрек» Дугласа МакГрегора.
30. Процессуальные концепции мотивации.

#### Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации

##### «зачёт»

| Национальная шкала | Характеристика знания предмета и ответов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| зачтено            | Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.           |
|            | Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.         |
| не зачтено | Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы |

## **1. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью

взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

### Лист изменений и дополнений

| №<br>п/п | Виды дополнений и<br>изменений | Дата и номер протокола<br>заседания кафедры<br>(кафедр), на котором были<br>рассмотрены и одобрены<br>изменения и дополнения | Подпись<br>(с расшифровкой)<br>заведующего кафедрой<br>(заведующих кафедрами) |
|----------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                |                                                                                                                              |                                                                               |
|          |                                |                                                                                                                              |                                                                               |
|          |                                |                                                                                                                              |                                                                               |
|          |                                |                                                                                                                              |                                                                               |