

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Алексеева Инна Сергеевна  
Должность: И.о. ректора  
Дата подписания: 11.09.2025 16:49:51  
Уникальный программный ключ:  
e243e984ef11b4161e3a04a74a4d85b9b60756

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ  
Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

Кафедра дополнительного образования

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
*О. В. Березная*  
О.В. Березная  
протокол № 7  
от 28.05.2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Мотивационный менеджмент**

(наименование учебной дисциплины)

**Направление(я) подготовки (специальность)**

Направление подготовки "Менеджмент", профиль "Менеджмент в образовании"

**Форма обучения** очно-заочная

**Срок освоения** 0 лет 10 месяцев

**Кафедра** дополнительного образования

**Год начала  
подготовки** 2025

Ставрополь, 2025 г.

Программу составил(-и): канд.психол.наук, доцент, Коблева А.Л.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры дополнительного образования от 28.05.2025 г., протокол № 7 для исполнения в 2025-2026 учебном году.

Зав. кафедрой  О.В. Бережная

Рабочая программа дисциплины согласована с заведующим библиотекой.

Зав. библиотекой  Фролова Т.А.



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- формирование профессиональной готовности будущих менеджеров к эффективному управлению педагогическим персоналом образовательной организации на основе совершенствования системы материального и нематериального стимулирования.

### 2. ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- ознакомить слушателей с основными положениями мотивационного менеджмента;
- сформировать представления о разработке системы мотивации педагогического персонала образовательной организации;
- показать роль нейтрализации демотивирующих факторов;
- научить определять выбор мотивирующих мероприятий.

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ООП: 02

#### 3.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Управление воспитательным процессом

#### 3.2. Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Итоговая аттестация

Кадровая политика и кадровый аудит

Маркетинг в образовании

Методы принятия управленческих решений

Организация и сопровождение школьного самоуправления

Основные подходы к организации аттестации педагога

Основы экономики в сфере образования

Проектный менеджмент в образовании

Технологии проектирования образовательной среды

Технологии социального партнерства в образовании

Технологии управления имиджем и репутацией образовательной организации

Управление конфликтами в образовательной организации

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции

**ПК-3 Способен осуществлять управление развитием общеобразовательной организации (Трудовая функция профстандарта В/03.7)**

**Знать:**

**32. Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и социально-экономического развития.**

**33. Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества образования.**

**35. Основы цифровизации образовательной организации.**

**Уметь:**

**У1. Анализировать опыт развития общеобразовательных организаций, тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы, приоритеты экономического и социального развития.**

**У2. Формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации.**

**У5. Применять программно-проектные методы организации деятельности.**

**У8. Реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации общеобразовательной организации.**

**У9. Анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального**

**партнерства и степень интегрированности в местное сообщество.**

**Владеть:**

**В2. Способами планирования образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации.**

**в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации.**

**и программой развития общеобразовательной организации.**

**В3. Способами организации и сопровождения процесса привлечения учеников и их родителей (законных представителей) к управлению образовательной организацией с целью реализации их равноправия как субъектов образовательной деятельности.**

**В4. Способами обеспечения условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций.**

**В5. Навыками руководства развитием цифровой образовательной среды.**

**УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

**Знать:**

**31. Подходы в разработке стратегии сотрудничества и на ее основе организовывать отбор членов команды для достижения поставленной цели, распределения ролей в команде.**

**Уметь:**

**У1. Планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.**

**У2. Распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.**

**Владеть:**

**В1. Способами разрешения конфликтов и противоречий при деловом общении на основе учета интересов всех сторон.**

**В2. Способностью организовывать дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям.**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>знать:</b>	<b>уметь:</b>	<b>владеть:</b>
31. Подходы в разработке стратегии сотрудничества и на ее основе организовывать отбор членов команды для	У1. Планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и	В1. Способами разрешения конфликтов и противоречий при деловом общении на основе учета интересов всех

<p>достижения поставленной цели, распределения ролей в команде.</p> <p>33. Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества образования.</p>	<p>мнений ее членов.</p> <p>У5. Применять программно-проектные методы организации деятельности.</p>	<p>сторон.</p> <p>В2. Способами планирования образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации.</p>
--	---	--

### 5. ОБЪЕМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 0 зачетные (-ых) единиц (-ы) (36), включая промежуточную аттестацию.

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)			
Неделя	13			
Вид занятий	уп	рп		
Лекции	16	16	16	16
Контактная работа (Эк, Зч, ЗчО)	14	14	14	14
Итого ауд.	16	16	16	16
Контактная работа	30	30	30	30
Сам. работа	6	6	6	6
Итого	36	36	36	36

### 6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) И ВИДАМ ЗАНЯТИЙ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Примечание
	Раздел 1. Мотивационный менеджмент					
1.1	Мотивационный менеджмент в системе управления /Тема/	2	0			

1.2	<p>Понятие мотивационный менеджмент. Мотивационный менеджмент в системе управления образовательной организации. Мотивационная политика в образовательной организации. Общая характеристика мотивации: мотив, внутренняя и внешняя мотивация, мотиватор, стимулирование. Понятие трудовой мотивации. Мотивация как действие, как процесс. Сущность процесса мотивации, его основные этапы. трудовая мотивация. Мотивационная политика на разных этапах развития организации. /Лек/</p>	2	6	УК-3 ПК -3		
1.3	<p>Общая характеристика мотивации: мотив, внутренняя и внешняя мотивация, стимулирование и др. Мотивация как действие, как процесс. Основные этапы процесса мотивации. /КПА/</p>	2	4	УК-3 ПК -3		
1.4	<p>Работа с информационными ресурсами: - для выполнения задания продуктивного характера. - для выполнения тестовых заданий. /Ср/</p>	2	2	УК-3 ПК -3		
1.5	<p>Теории мотивации и их применение в управлении человеческими ресурсами организации /Тема/</p>	2	0			

1.6	Теории мотивации и их применение в развитии человеческого капитала организации: содержательный ряд. Позитивная теория человеческой мотивации А. Маслоу. Базовые потребности. Удовлетворение базовых потребностей. Мера жесткости иерархической структуры. Мера удовлетворенности потребностей. Автономия высших потребностей. Иерархия потребностей в современном обществе – изменения. Содержательный ряд теорий мотивации. Иерархии потребностей Абрахама Маслоу. Теория Клетона Альдерфера. Теория мотивации Дэвид Макклеланда. Мотивационно-гигиеническая модель Фреерика Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий Виктора Врума. Теория справедливости (равенства) Стейси Адамса. Модель Портера-Лоулера /Лек/	2	6	УК-3 ПК -3		
1.7	Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. /КПА/	2	6	УК-3 ПК -3		
1.8	Работа с информационными ресурсами: - для выполнения задания продуктивного характера. - для выполнения тестовых заданий. /Ср/	2	2	УК-3 ПК -3		
1.9	Мотивационный менеджмент: определение роли сотрудника, мотивирование и стимулирование. /Тема/	2	0			

1.10	Теории, основанные на отношении человека к труду: теории «Х» (Ф. Тейлор (в 20-е годы XX ст.), а затем развил и дополнил Д. Мак-Грегор. ), «У» (В. Зигерт и Л. Ланг), «Z» (У. Оучи). Принципы механизмов управления человеческими ресурсами с учетом особенностей мотивационной структуры работников. Стимулирование трудовой деятельности: понятие, виды. /Лек/	2	4	УК-3 ПК -3		
1.11	Теории, основанные на отношении человека к труду (Х, У, Z). Принципы и мотивационные механизмы управления персоналом. Виды и формы стимулирования труда. /КПА/	2	4	УК-3 ПК -3		
1.12	Работа с информационными ресурсами: - для выполнения задания продуктивного характера. - для выполнения тестовых заданий. /Ср/	2	2	УК-3 ПК -3		

Планы проведения учебных занятий отражены в оценочных материалах (Приложение 2.).

## 7. КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Контроль качества освоения учебного материала по дисциплине проводится в форме текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в соответствии с «Положением о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в ГБОУ ВО СГПИ и его филиалах».

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений требованиям образовательной программы используются оценочные материалы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестаций (Приложение 2).

Уровень сформированности компетенции			
не сформирована	сформирована частично	сформирована в целом	сформирована полностью
«Не зачтено»	«Зачтено»		
«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
Описание критериев оценивания			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала;	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные

<p>- допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий;</p> <p>- непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета;</p> <p>- отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины;</p> <p>- отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкая степень контактности.</p>	<p>основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов;</p> <p>- неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы;</p> <p>- недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины;</p> <p>- умение без грубых ошибок решать практические задания.</p>	<p>объема программного материала;</p> <p>- твердые знания теоретического материала.</p> <p>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития;</p> <p>- правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы;</p> <p>- умение решать практические задания, которые следует выполнить;</p> <p>- владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины;</p> <p>Возможны незначительные неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.</p>	<p>знания программного материала;</p> <p>- полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий;</p> <p>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории;</p> <p>- логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора;</p> <p>- умение решать практические задания;</p> <p>- наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам;</p> <p>- свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.</p>
<b>8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>			

Учебно-методическое обеспечение дисциплины включает рабочую программу дисциплины, методические материалы, оценочные материалы.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся включает: учебники, учебные пособия, электронные образовательные ресурсы, методические материалы.

Самостоятельная работа обучающихся является формой организации образовательного процесса по дисциплине и включает следующие виды деятельности: поиск (подбор) и обзор научной и учебной литературы, электронных источников информации по изучаемой теме; работа с конспектом лекций, электронным учебником, со словарями и справочниками и др. источниками информации (конспектирование); составление плана и тезисов ответа; подготовка реферата; выполнение творческих заданий и проблемных ситуаций; подготовка к коллоквиуму, собеседованию, практическим занятиям; подготовка к зачету и экзамену.

## 9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### 9.1. Рекомендуемая литература

### 9.1.1. Основная литература

Л.1.1	Диянова З. В., Щеголева Т. М. Общая психология. Личность и мотивация. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2023. - 139 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/515045">https://urait.ru/bcode/515045</a>
Л.1.2	Москвин С. Н. Менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие для спо. - Москва: Юрайт, 2022. - 142 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/496073">https://urait.ru/bcode/496073</a>
Л.1.3	Трапицын С. Ю., Агапова Е. Н., Апевалова З. В., Бавина П. А., Жарова М. В., Кравцов А. О. Менеджмент в образовании [Электронный ресурс]: учебник и практикум для спо. - Москва: Юрайт, 2022. - 478 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/496539">https://urait.ru/bcode/496539</a>
Л.1.4	Солнцева О. В. Мотивация и организация образовательной деятельности в детском саду [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 97 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/490363">https://urait.ru/bcode/490363</a>
Л.1.5	Трапицын С. Ю., Панфилова А. П., Агапова Е. Н., Апевалова З. В., Бавина П. А., Волковицкая Г. А., Жарова М. В., Кисин К. А., Кутыева Э. Р., Петрова О. С., Чурилина И. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2023. - 314 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/512020">https://urait.ru/bcode/512020</a>
Л.1.6	Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2023. - 323 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/511009">https://urait.ru/bcode/511009</a>
Л.1.7	Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров. - Москва: Юрайт, 2022. - 398 с – Режим доступа: <a href="https://urait.ru/bcode/508182">https://urait.ru/bcode/508182</a>

### 10.1 Интернет-ресурсы (базы данных, информационно-справочные системы и др.)

ЭБС «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>
Национальная электронная библиотека (НЭБ)	<a href="https://rusneb.ru">https://rusneb.ru</a>
ЭБС «Юрайт»	<a href="https://urait.ru">https://urait.ru</a>
ЭБС «Журнальный зал»: русский толстый журнал как эстетический феномен	<a href="https://magazines.gorky.media">https://magazines.gorky.media</a>
«Электронная библиотека ИМЛИ РАН»	<a href="http://biblio.imli.ru">http://biblio.imli.ru</a>
«Электронная библиотека ИРЛИ РАН» (Пушкинский Дом)	<a href="http://lib.pushkinskijdom.ru">http://lib.pushkinskijdom.ru</a>
Научный архив	<a href="https://научныйархив.рф">https://научныйархив.рф</a>
ЭБС «Педагогическая библиотека»	<a href="http://pedlib.ru">http://pedlib.ru</a>
ЭБС «Айбукс.ру»	<a href="https://www.ibooks.ru">https://www.ibooks.ru</a>
Научная электронная библиотека eLibrary.ru	<a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>
ЭБС Буконлайн	<a href="https://bookonline.ru">https://bookonline.ru</a>
Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>
Государственная публичная научно-техническая библиотека России. Ресурсы открытого доступа	<a href="http://www.gpntb.ru/elektronnye-resursy-udalennogo-dostupa/1874-1024.html">http://www.gpntb.ru/elektronnye-resursy-udalennogo-dostupa/1874-1024.html</a>
Библиотека академии наук (БАН). Ресурсы открытого доступа	<a href="http://www.rasl.ru/e_resours/resursy_otkrytogo_dostupa.php">http://www.rasl.ru/e_resours/resursy_otkrytogo_dostupa.php</a>

### 10.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Университетская информационная система РОССИЯ	<a href="https://uisrussia.msu.ru">https://uisrussia.msu.ru</a>
---	---

Единое окно доступа к образовательным ресурсам	<a href="http://window.edu.ru/catalog">http://window.edu.ru/catalog</a>
Словари и энциклопедии	<a href="https://dic.academic.ru">https://dic.academic.ru</a>
Педагогическая мастерская «Первое сентября»	<a href="https://fond.1sept.ru">https://fond.1sept.ru</a>
Сайт Единой коллекции цифровых образовательных ресурсов	<a href="http://school-collection.edu.ru">http://school-collection.edu.ru</a>
Национальная платформа «Открытое образование»	<a href="https://openedu.ru">https://openedu.ru</a>
Портал «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов»	<a href="http://school-collection.edu.ru">http://school-collection.edu.ru</a>
Российское образование. Федеральный портал	<a href="http://edu.ru">http://edu.ru</a>
Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования	<a href="http://fgosvo.ru">http://fgosvo.ru</a>
Единая цифровая коллекция первоисточников научных работ удостоверенного качества «Научный архив»	<a href="https://научныйархив.рф">https://научныйархив.рф</a>
Портал проекта «Современная цифровая образовательная среда в РФ»	<a href="https://online.edu.ru">https://online.edu.ru</a>

#### **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Занятия, текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по дисциплине проводятся в учебных аудиториях, укомплектованных типовой мебелью для обучающихся и преподавателя, техническими и мультимедийными средствами обучения, включенными в локальную сеть вуза и с доступом к информационным ресурсам сети Интернет.

Рабочие места для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети Интернет и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду вуза.

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение:

1. Пакет программного обеспечения общего назначения Microsoft Office (MS Word, MS Microsoft Excel, MS PowerPoint).
2. Adobe Acrobat Reader.
3. Браузер (Internet Explorer, Mozilla Firefox, Google Chrome, Opera и др.).
4. Программа тестирования Айрен.