

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства освіти і науки,
молоді та спорту України
29 березня 2012 року №384
(у редакції наказу Міністерства
освіти і науки України
від 05 червня 2013 року №683)

Форма № Н – 3.04

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

Кафедра Управління проектами в міському господарстві і будівництві

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ»

спеціальність 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»

спеціалізація МОМС; МБО

інститут, факультет, відділення *Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова, факультет - менеджменту,
УПМГ і Б*

Кредитно-модульна система
організації навчального процесу

Харків
ХНУМГ
2014 рік

Робоча програма Мотивація персоналу для студентів за спеціальністю 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування».

Розробники:

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві С. О. Гайдученко

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри Управління проектами в міському господарстві і будівництві.

Протокол № 15 від «05» березня 2013 року.

Завідувач кафедри Управління проектами в міському господарстві і будівництві:

М. М. Новікова

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 0306 Менеджмент і адміністрування	За вибором ВНЗ	
Модулів – 1	Спеціальність (професійне спрямування): 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		5-й	-
Індивідуальне науково-дослідне завдання –		Семестр	
Загальна кількість годин - 108		9-й	-
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 3	Освітньо-кваліфікаційний рівень: спеціаліст	Лекції	
		18 год.	-
		Практичні, семінарські	
		36 год.	-
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		54 год.	-
Індивідуальні завдання: -			
Вид контролю: залік			

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 1: 1

для заочної форми навчання - -

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування комплексу професійних компетентностей у сфері мотивації і стимулювання праці, заснованих на знанні сучасних методів впливу на працівників для посилення ефективності використання і розвитку їх потенціалу.

Завдання:

– засвоєння класичних і сучасних теорій мотивації, та їх застосування у практиці управління; теоретичних уявлень про поняття мотивації, структуру і механізми мотивації;

– розкриття змісту мотиваційного процесу;

– формування навичок і вмінь самостійно аналізувати стан мотивації праці персоналу та розробляти науково-практичні рекомендації щодо її посилення, а також розвивати здібності до науково-дослідної роботи, самостійності та відповідальності в обґрунтуванні і прийнятті рішень з впровадження систем мотивації праці;

– оволодіння методичними підходами до побудови сучасних систем мотивації і стимулювання праці;

– придбання базових навичок практичної роботи у сфері трудової мотивації, організації винагороди, визначення впливу системи мотивації на ефективність роботи персоналу організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

– базові положення основних класичних і сучасних теорій мотивації, використовувати отриманні знання для рішення управлінських задач;

– базові поняття і визначення мотивації персоналу;

– структуру і механізм мотивації;

– методи мотивації.

вміти:

– діагностувати стан трудової мотивації, найважливішими методами побудови і оптимізації систем мотивації праці;

– розробляти заходи з мотивації персоналу організації;

– розробляти і обґрунтовувати пропозиції щодо організації винагороди персоналу, розвитку системи мотивації праці, формуванню компенсаційної політики організації, оцінювати вплив системи мотивації праці на ефективність роботи організації.

3. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1. Мотивація персоналу

Змістовий модуль 1. Концептуальні основи мотивації персоналу

Тема 1. Сутність та зміст мотиваційного менеджменту

Поняття «мотивація». Мотивація як основна функція менеджменту. Зв'язок мотивації з іншими функціями управління.

Класифікація мотивації. Проблеми управління мотивацією. Еволюція мотиваційного менеджменту.

Тема 2. Мотиваційний процес

Зміст мотиваційного процесу. Стадії процесу мотивації. Фактори, які заважають створенню ефективної системи управління мотиваційним процесом. Потреби як основа мотивації. Поняття «потреба». Властивості потреб. Поняття «спонукання». Модель мотивації поведінки через потреби. Поняття «мотив», «потяг», «бажання». Класифікація потреб.

Тема 3. Поняття про мотиви діяльності

Поняття «мотив діяльності». Мотив як засіб задоволення потреб. Зв'язок потреб і мотивів.

Класифікація мотивів. Функції мотивів.

Мотиви і спрямованість особистості. Поняття «спрямованість особистості». Види спрямованості особистості. Мотиваційні стратегії діяльності. Етапи формування мотивів. Поняття «оптимум мотивації».

Тема 4. Мотиваційні теорії

Первісні теорії мотивації. Пошуки стимулів для підвищення ефективності трудової діяльності. Наукове осмислення проблем мотивації. Первісні концепції мотивації. Розвиток теорії і практики трудової мотивації представниками наукової школи управління (Ф.Тейлор, Ф. Гілбретт, Л. Гілбретт і Г. Емерсон). Дослідження поведінки людини у виробничій сфері і залежності її мотивації від психологічного стану (Е. Мейо, Ф. Ротлісбергер). Первісні теорії мотивації. "ХУ-Теорія" Д. Мак-Грегора. Основні положення теорії «Х» і «У». Сучасний розширений варіант теорії "У" (В. Зігерт і Л. Ланг). Теорія "Z" (У. Оучі). Основні ідеї теорії "Z". Змістовні та процесуальні теорії мотивації.

Теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Управління мотивацією за теорією А. Маслоу. Теорія потреб Д. МакКлеланда. Теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга. Метод "збагачення праці" (Ф. Герцберг). Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості С. Адамса. Модель Портера-Лоулера. Теорія посилення мотивації Б.Скіннера.

Змістовий модуль 2. Управління мотивацією персоналу

Тема 5. Мотиваційна сфера особистості

Система мотивів особистості. Структура мотиваційної сфери особистості. Види напрямів особистості: особиста, колективна, ділова. Соціальні мотиви та їх вплив на діяльність. Характеристики мотиваційної сфери особистості: множинність, структурність, ієрархічність, сила, стійкість, визначеність та динамічність.

Тема 6. Методи мотивації в управлінні

Поняття про методи мотивації. Некономічні методи мотивації. Методи задоволення основних потреб персоналу. Підкріплення, гасіння та покарання як методи мотивації. Управління винагородою робітників.

Тема 7. Створення мотивуючого робочого середовища

Методи та шляхи зросту трудової мотивації персоналу. Мотивація через постановку робочих цілей. Система матеріального стимулювання. Моральне стимулювання робітників. Зміна робочого графіку. Інформування персоналу. Міри дисциплінарного впливу та трудова мотивація.

Тема 8. Оплата праці та мотивація

Принципи організації оплати праці на підприємстві. Основні складові системи організації оплати праці. Особливості оплати труда менеджерів. Структура оплати праці робітника. Сучасні системи оплати праці. Преміювання, пільги та привілеї робітників.

Тема 9. Мотивація колективів

Поняття «колектив». Класифікація колективів. Стадії формування і розвитку колективів. Мотиваційний аспект взаємодії людини і колективу. Особливості мотивації колективів. Фактори, що впливають на мотивацію груп. Мотиви вступу людей до неформальних груп.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1. Мотивація персоналу												
Змістовий модуль 1. Концептуальні основи мотивації персоналу												
Тема 1. Сутність та зміст мотиваційного менеджменту	10	2	2			6	-	-	-			-
Тема 2. Мотиваційний процес	12	2	4			6	-	-	-			-
Тема 3. Поняття про мотиви діяльності	12	2	4			6	-	-	-			-
Тема 4. Мотиваційні теорії	12	2	4			6	-	-	-			-
Разом за змістовим модулем 1	46	8	14			24	-	-	-			-
Змістовий модуль 2. Управління мотивацією персоналу												
Тема 5. Мотиваційна сфера особистості	12	2	4			6	-	-	-			-
Тема 6. Методи мотивації в управлінні	13	2	5			6	-	-	-			-
Тема 7. Створення мотивуючого робочого середовища	12	2	4			6	-	-	-			-
Тема 8. Оплата праці та мотивація	12	2	4			6	-	-	-			-
Тема 9. Мотивація колективів	13	2	5			6	-	-	-			-
Разом за змістовим модулем 2	62	10	22			30	-	-	-			-
Усього годин	108	18	36			54	-	-	-			-

5. Теми семінарських занять (не передбачені навчальним планом)

6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1	Сутність та зміст мотиваційного менеджменту Поняття мотивів, рушійних людьми. Основні потреби людини. Основні принципи, які лежать в основі трудової мотивації. Способи зросту особистої мотивації. Задоволеність роботою та продуктивність. Стимулювання ініціативи та творчої активності робітників. Мотивація в праці менеджера. Вирішення конкретних ситуацій.	2
2	Мотиваційний процес Зміст мотиваційного процесу. Потреби як основа мотивації. Класифікація потреб. Поняття о мотивах діяльності, мотиваційна сфера особистості. Мотиваційна характеристика особистості. Практичні вправи.	2
3	Потреби і персональні мотиватори Потреби як основа мотивації. Класифікація потреб. Методи виявлення потреб персоналу. Тест заснований на мотиваційній теорії Херцберга (визначення гігієнічних та мотивуючих факторів). Тест на визначення провідних потреб особистості.	2
4	Поняття про мотиви діяльності Поняття мотивів як рушійної сили людської діяльності. Риси самоактуалізуючої особистості. Полімотивованість трудової поведінки. Рішення завдань.	2
5	Мотивація і індивідуальність співробітника Темперамент співробітника і мотиватори. Інтелект співробітника і мотиватори. Способи підвищення власної мотивації. Стимулювання ініціативи і творчої активності працівників. Рішення практичних вправ.	2
6	Становлення і розвиток теорії і практики мотивації Первісні теорії мотивації. Порівняльна характеристика теорій “Х” і “У” Д. Мак-Грегора. Розкрийте основні положення теорії “Z” “У”. Оучі. Практичні вправи (аналіз теорій мотивації з точки зору сильних і слабких сторін). Конкретна ситуація.	2
7	Змістовні та процесуальні теорії мотивації Практичні вправи (визначення змісту і застосування теорій мотивації). Теорії ієрархії потреб А.Маслоу і К. Альдерфера. Теорія мотивації Д. Мак Клеелланда. Теорія двох факторів Ф. Герцберга. Теорія очікувань В. Врума. Модель Портера–Лоулера та її використання у практиці управління. Зміст теорій визначення цілей Е. Локка. Теорія справедливості С. Адамса. Теорія підсилення мотивації Б. Скіннера. Конкретна ситуація.	2
8	Мотиваційна сфера особистості Психодіагностика потреб та мотивів. Оцінка задоволення потреб методом парних порівнянь. Методика “Потреба в спілкуванні”. Методика “Оцінка потреби в схваленні”. Методика “Потреба у досягненні цілі”. Психодіагностика мотивації та мотивів робітників. Методика “Діагностика мотиваційної структури особистості”. Методика “Мотив влади”	2

1	2	3
9	Оцінка мотивації персоналу Мотиваційний профіль співробітника. Виявлення мотиваторів. Оцінка мотивації при доборі співробітників. Мотивація працівника у період адаптації. Практичні вправи “Оцінка мотивації”.	2
10	Методи мотивації в управлінні Поняття про методи мотивації. Методи задоволення основних потреб персоналу. Некономічні методи. Управління винагородою робітників. Конкретна ситуація. Практичні вправи.	2
11	Соціально-психологічні методи управління трудовою мотивацією персоналу Побудова мотиваційного профілю співробітника. Мотивування персоналу з урахуванням особливостей мотиваційних типів працівників. Практичні вправи вирішення ситуацій де мотивації.	2
12	Створення мотивуючого робочого середовища Методи зросту трудової мотивації персоналу. Матеріальне та моральне стимулювання робітників (нематеріальні методи мотивації персоналу). Методи дисциплінарного впливу та трудова мотивація. Ділова гра “Мотивація персоналу”.	2
13	Комунікація як форма мотивації працівників у сучасних умовах Бесіда як метод визначення особливостей мотивації працівників. Проведення анкетування і тестування. Інтерв’ю як метод виявлення потреб співробітників. Практична вправа “Нововведення у мотивації і стимулюванні”, “Рада директорів”.	2
14	Оплата праці та мотивація Принципи організації оплати праці на підприємстві. Особливості оплати труда різноманітним категоріям робітників. Преміювання, пільги та привілеї робітників (рішення задач).	2
15	Мотивація та результативність праці персоналу: їх сутність та взаємозв’язок. Практична вправа “Розробка способів впливу на людину”. Конкретна ситуація “Вітрина А”, “Інжсервіс”.	2
16	Мотивація колективів Особливості мотивації колективів. Організаційна культура як основа мотивації колективу. Корпоративні мотиватори. Тест “Командні ролі” (М. Белбін)	2
17	Комплексний підхід до управління трудовою мотивацією персоналу Теоретичні і прикладні розробки, зі створення ефективного мотиваційного механізму. Мотиваційний моніторинг. Практичні вправи “Віртуальний відділ”. Кейс “Як правильно мотивувати співробітників”.	2
18	Зарубіжний досвід мотивації персоналу Американський досвід мотивації персоналу. Тенденції розвитку японської системи управління трудовою мотивацією. Системи мотивації персоналу в країнах Західної Європи. Доповідь за індивідуальними роботами. Міні-кейс “Мотивація: кросс-культурні особливості”.	2
	Разом:	36

7. Теми лабораторних занять (не передбачені навчальним планом)

8. Самостійна робота

Самостійна навчальна робота студента розрахована на формування практичних навичок у роботі студентів із спеціальною літературою, орієнтування їх на інтенсивну роботу, критичне осмислення здобутих знань і глибоке вивчення теоретичних і практичних питань мотивації персоналу.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Зміст і основні завдання мотиваційного менеджменту як професійного виду діяльності. Процес зовнішньоорганізованої мотивації. Процес внутрішньоорганізованої мотивації. Роль і місце мотивації в системі управління організацією.	6
2	Потреби як основа мотивації, їх види та властивості. Стимули як елемент мотиваційного процесу, їх види, вплив на поведінку особистості. Мотиви як елемент мотиваційного процесу, їх взаємозв'язок, види, вплив на поведінку особистості. Інтереси, їх види та вплив на мотивацію особистості.	6
3	Використання матеріальної і нормативної мотивації в управлінні. Роль статусної мотивації в управлінні поведінкою підлеглих. Зміст та специфіка внутрішньої (процесуальної) мотивації. Види мотивації за інтенсивністю її застосування. Врахування мотивації агресії в управлінні. Використання мотивації симпатії в управлінні. Використання мотивації допомоги в управлінні. Взаємозв'язок внутрішньої та зовнішньої мотивації.	6
4	Мотиваційні теорії, їх використання у практиці управління. Внесок представників наукової школи управління у розвиток теорії та практики мотиваційного менеджменту. Адміністративна школа управління про мотивацію персоналу. Внесок представників школи людських відносин у розвиток мотиваційного менеджменту. Сучасна система поглядів на управління мотивацією.	6
5	Врахування індивідуальних психологічних якостей особистостей при їх мотивації. Мотивація різних категорій працівників: початківців, досвідчених робітників, менеджерів, жінок.	6
6	Класифікація методів мотивації. Соціально-психологічні методи мотивації. Організаційно-адміністративні методи мотивації. Визначення цілей як метод мотивації. Навіювання як метод мотивації. Переконавання як метод мотивації. Делегування завдань і повноважень як метод мотивації підлеглих.	6
7	Зміст праці та мотивація персоналу. Умови на робочому місці та мотивація. Професійний розвиток та мотивація персоналу.	6
8	Основні функції заробітної платні. Структура оплати праці працівника. Система організації заробітної платні, її елементи. Характеристика систем і форм оплати праці. Преміювання працівників як елемент оплати праці. Пільги та матеріальна допомога.	6
9	Мотиваційні аспекти взаємодії особистості та колективу. Мотиваційний потенціал менеджера. Мотиваційна ефективність особистісних джерел влади менеджера. Мотиваційна ефективність організаційних джерел влади менеджера. Мотиваційний потенціал різних стилів керівництва. Методи мотивації та згуртування колективу.	6
	Разом:	54

9. Індивідуальні завдання (не передбачені навчальним планом)

10. Методи навчання

Лекції, практичні заняття, обговорення тем, захист рефератів, індивідуальне завдання, тестування.

11. Методи контролю

Самостійна робота, індивідуальне завдання, реферати, контрольні роботи, залік.

12. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота									Підсумковий тест (залік)	Сума
Змістовий модуль №1				Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	40	100
6	7	7	7	7	7	6	7	6		

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. Рекомендована література

Базова

1. Верещагіна Л. А. Психология потребностей и мотивация персонала / Л. А. Верещагіна, И. М. Карелина. – Х. : Изд-во Гуманитарный центр, 2002. – 152 с.
2. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : [монографія] / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2007. – 184 с.
3. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала : учеб. пособ. / Г. А. Дмитренко, Е. А. Шарапатова, Т. М. Максименко. – К. : МАУП, 2002. – 248 с.
4. Доронина М. С. Управление мотивацией / М. С. Доронина, Е. Г. Наумик, О. В. Соловьев. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2006. – 240 с.
5. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности / А. П. Егоршин. – Н.Новгород : НИМБ, 2003. – 320 с.
6. Жилін О. І. Мотивація персоналу / О. І. Жилін. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2005. – 132 с.
7. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2002. – 512 с.

8. Колот А.М. Мотивація персоналу / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002.- 337 с.
9. МакКлелланд Д. Мотивация человека / Д. МакКлелланд. – СПб. : Питер, 2007. – 672 с.
10. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб. : Питер, 2003. - 352 с.
11. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала : учеб.-прак. пособ. / И. В. Мишурова, П. В. Кутелев. – М. : ИКЦ «МарТ», 2003. – 224 с.
12. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Апенко С.Н., Мерко А.И. Мотивация персонала: Учебное пособие. Практические задания (практикум) / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко, С.Н. Апенко, А.И. Мерко – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2010. – 640с.
13. Ричи Ш. Управление мотивацией / Ш. Ричи, П. Мартин ; [пер. с англ. Е.А. Климова]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399с.
14. Самоукина Н. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / Н. Самоукина. – М. : Вершина, 2008. – 224с.
15. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент / В. П. Сладкевич. - К. : МАУП, 2001. – 168 с.
16. Слинков В. Н. Мотивация, стимулирование и оплата труда : практические рекомендации / В. Н. Слинков. – К. : Дакор, 2008. – 336 с.
17. Уайтли Ф. Мотивация / Ф. Уайтли. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 160с.
18. Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент / Э. А. Уткин, Т. В. Бутова. – М. : ТЕИС, 2004. – 236 с.

Допоміжна

19. Еськов А. Л. Мотивационный механизм в системе производственного менеджмента: проблемы и решения : [монография] / А. Л. Еськов. – Донецк : Лебедь, 2005. – 390 с.
20. Занюк С. С. Психологія мотивації : навч. посіб. / С. С. Занюк. – К. : Либідь, 2002. – 304 с.
21. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект) : [монографія] / [В. М. Мартиненко, С. М. Серьогін, В. О. Євдокимов та ін.] ; за заг. ред. В. М. Мартиненка. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2008. – 304 с.
22. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) : [монографія] / П. З. Капустянський. – К. : ІПК ДСЗУ, 2007. – 155 с.
23. Магура М. Секрети мотивации или мотивация без секретов / М. Магура, М. Курбатова. – М. : Журнал «Управление персоналом», 2007. – 656 с.
24. Москвичев С. Г. Мотивация, деятельность и управление / С. Г. Москвичев. – К. : Сан-Франциско, 2003. – 492 с.
25. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія та практика регулювання : [монографія] / М. В. Семикіна. – Кіровоград : Пік, 2003. – 426 с.
26. Френкин Р. Мотивация поведения: биологические, когнитивные и социальные аспекты / Р. Френкин. – СПб. : Питер, 2003. – 651 с.
27. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность / Х. Хекхаузен. – СПб. : Питер, 2003. – 860 с.
28. Шаховой В. А. Мотивация трудовой деятельности / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. - М. : Вершина, 2003. – 224 с.

11. Інформаційні ресурси

29. Цифровий репозиторій ХНАМГ – Режим доступу:
<http://eprints.ksame.kharkiv.ua>

Навчальне видання

Робоча програма навчальної дисципліни

«Мотивація персоналу»

спеціальність 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»

спеціалізація МОМС; МБО

Розробник: **ГАЙДУЧЕНКО** Світлана Олександрівна

В авторській редакції

Комп'ютерне верстання: *Н. Ю. Гаврилiна*

План 2013, поз. 316 б

Підп. до друку 19.03.2013 р.

Друк на ризографі

Тираж 1 пр.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 0,2

Зам. № 9524

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК №4705 від 28.03.2014 р.