Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 25.09.2023 15:50:26
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ /А.В. Назаренко/
«__» _____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«УПРАВЛЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА»

Направление подготовки
27.03.05 Инноватика
Профиль «Управление инновационной деятельностью»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очная (2023 год приема)

Москва 2023

2

Разработчик(и):

Преподаватель
кафедры «Управление персоналом» /В.Е. Полулях /

Согласовано:

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»,
д.э.н., профессор: /М.М. Крекова/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Структура и содержание дисциплины 5
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 5
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины 5
   - 3.3. Содержание дисциплины 6
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 7
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 8
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 11
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы 11
   - 4.2. Основная литература 12
   - 4.3. Дополнительная литература 12
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы 12
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение 12
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 12
5. Материально-техническое обеспечение 13
6. Методические рекомендации 13
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 13
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 14
7. Фонд оценочных средств 16
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 16
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 17
   - 7.3. Оценочные средства 18

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель изучения дисциплины:

развитие у обучающихся целостного представления (теоретических основ) об управлении вовлеченностью персонала через стимулирование и мотивацию сотрудников, а также формирование профессиональных компетенций для осуществления организационно-управленческой, информационно-аналитической деятельности в организациях различных форм собственности.

Задачи изучения дисциплины:

- освоение традиционных и новых способов воздействия на вовлеченность персонала компании через мотивацию и стимулирование;
- изучение новейших технологий в области вовлеченности персонала и совершенствования корпоративной культуры; обучение теоретическим и практическим подходам управления вовлеченности сотрудников;
- изучение ключевых факторов и навыков, повышающих вовлеченность и производительность труда сотрудников с учетом индивидуальных особенностей персонала.

Обучение по дисциплине «Управление вовлеченностью персонала» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-8. Способен формировать систему мотивации и стимулирования персонала, а также проводить исследования по удовлетворенности персонала.	ИПК-8.1. Выбирает и эффективно использует механизмы влияния системы мотивации и стимулирования на трудовое поведение работников; порядок применения дисциплинарных взысканий; метод контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной. ИПК-8.2. Разрабатывает и реализовывает мероприятия по совершенствованию мотивации и стимулирования персонала организации; применяет современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности. ИПК-8.3. Оформляет результаты контроля за трудовой и исполнительной дисциплиной, умеет применять их на практике; владеет методами оценки и обоснования эффективности премиальных систем в организациях; оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление вовлеченностью персонала» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Управление вовлеченностью персонала» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих бакалавров по направлению 27.03.05 Инноватика: «Мотивация и

стимулирование труда», «Оценка эффективности инновационной деятельности», «Самоорганизация и планирование карьеры», «Предупреждение асоциального поведения», «Управление персоналом».

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость
(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**90**	7
	В том числе:		
1.1	Лекции	36	7
1.2	Семинарские/практические занятия	54	7
2	**Самостоятельная работа**	**90**	7
	В том числе:		
2.1	Подготовка к семинарским/практическим занятиям	58	7
2.2	Подготовка доклада	6	7
2.3	Подготовка к тестированию	4	7
2.4	Написание курсовой работы	14	7
2.5	Подготовка к экзамену	8	7
3	**Промежуточная аттестация**		
	Экзамен		7
	Итого	**180**	**7**

3.2 Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	Аудиторная работа		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	**Раздел 1. Изменение вовлеченности работников в контексте динамики социально-экономического развития общества.**	**128**	**28**	**44**	**56**
1.1	Тема 1. Сущность мотивации персонала.	14	4	4	6

1.2	Тема 2. Механизмы формирования мотивации.	16	4	6	6
1.3	Тема 3. Факторы трудовой мотивации.	12	2	4	6
1.4	Тема 4. Методологические подходы к исследованию проблем мотивации.	18	4	6	8
1.5	Тема 5. Стимулы трудового поведения.	16	2	6	8
1.6	Тема 6. Оплата труда.	16	4	6	6
1.7	Тема 7. Механизм стимулирования эффективной деятельности.	18	4	6	8
1.8	Тема 8. Системы вознаграждений разных типов работников.	18	4	6	8
2	**Раздел 2. Изменение вовлеченности работников путем нематериальных инструментов мотивации.**	**52**	**8**	**10**	**34**
2.1	Тема 9. Сущность и виды нематериального вознаграждения.	24	4	4	16
2.2	Тема 10. Внедрение системы нематериальной мотивации сотрудников.	28	4	6	18
	Итого	**180**	**36**	**54**	**90**

3.3 Содержание дисциплины

Раздел 1. Изменение вовлеченности работников в контексте динамики социально-экономического развития общества.

Тема 1. Сущность мотивации персонала.

Понятия организационного и трудового поведения. Формы поведения. Потребность, интерес, мотив, стимул. Истоки мотива и его ценностный характер. Понятия мотивации и трудовой мотивации. Основные виды мотивов к труду. Типы мотивации работников.

Тема 2. Механизмы формирования мотивации.

Мотивация как процесс. Внешняя и внутренняя мотивация. Мотивационный механизм трудовой деятельности. Роль факторов социальной и экономической среды для формирования мотивов работников. Саморегулирование и самомотивация личности.

Тема 3. Факторы трудовой мотивации.

Интерес как главный фактор внутренней трудовой мотивации. Мотивация лояльности. Вовлеченность в работу и удовлетворенность трудом. Индивидуальная структура мотивации работника. Мотивационный потенциал работников. Методы улучшения мотивации и повышения эффективности деятельности.

Тема 4. Методологические подходы к исследованию проблем мотивации.

Основные этапы в развитии теоретических представлений о трудовой мотивации: логика развития мотивационных концепций. Содержательные теории трудовой мотивации. Личностные теории мотивации труда. Процессуальные теории мотивации. Современные теории трудовой мотивации. Методы диагностики структуры мотивов к труду и типов трудовой мотивации работников.

Тема 5. Стимулы трудового поведения.

Стимулы и стимулирование: характеристика понятий. Разработка систем мотивации и стимулирования: основные принципы и требования. Классификация стимулов и форм стимулирования. Материальное стимулирование: слагаемые денежного вознаграждения. Материальные нефинансовые стимулы. Нематериальное стимулирование. Негативное стимулирование персонала.

Тема 6. Оплата труда.

Постоянная часть денежного вознаграждения: должностной оклад. Основные методы оценки труда. Технология грейдинга: основные задачи, этапы, преимущества и недостатки. Модификации грейдинга в вариантах Hay Group, Watson Wyatt, Mercer. Построение системы заработной платы на основе грейдов и ее внедрение.

Тема 7. Механизм стимулирования эффективной деятельности.

Система денежного вознаграждения по результатам деятельности: основные элементы, преимущества и недостатки. Подходы к построению систем стимулирования по показателям и результатам деятельности. Процедура разработки и внедрения показателей эффективности KPI и сбалансированных показателей BSC. Использование системы компетенций в оценке деятельности работника. Расчет фонда переменной части оплаты труда, соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения. Виды вознаграждений по результатам деятельности: премии, бонусы, комиссионные, участие в прибылях, опционы. Депремирование.

Тема 8. Системы вознаграждений разных типов работников.

Структура компенсационного пакета организации: основные составляющие, их связь с результатами труда. Особенности стимулирования работников с разными типами трудовой мотивации. Отличительные характеристики системы стимулирования труда руководителей. Специфика современных систем мотивации и стимулирования. Эффективность систем вознаграждений.

Раздел 2. Изменение вовлеченности работников путем нематериальных инструментов мотивации.

Тема 1. Сущность и виды нематериального вознаграждения.

Понятие нематериальной мотивации. Развитая корпоративная культура. Цели и задачи. Нематериальное вознаграждение как способ повышения эффективности труда, увеличения доходности, развития корпоративной культуры. Виды нематериальной мотивации: личностная и корпоративная; социальная, психологическая, моральная и организационная. В зависимости от сферы деятельности компании, среднего возраста коллектива и стиля управления разделяют: обратная связь, встречи руководства с коллективом, адаптационные мероприятия для новичков, поощрение лучших сотрудников мерчем компании, обучение и развитие, наставничество.

Тема 2. Внедрение системы нематериальной мотивации сотрудников.

Определение целей системы мотивации. Выявление потребностей сотрудников. Разработка плана системы мотивации (диаграмма Ганта). Отслеживание эффективности внедренной системы. Пересмотр системы мотивации с исправлением «слепых зон». Разбор основных ошибок при внедрении системы нематериальной мотивации: нематериальная мотивация заменяет материальную, инструменты мотивации не соответствуют потребностям сотрудников, несвоевременная моральная мотивация, непрозрачная система мотивации, формальный подход. Разбор нескольких примеров систем нематериальной мотивации.

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Семинарские/практические занятия 1-2. Сущность мотивации персонала.

Семинарские/практические занятия 3-5. Механизмы формирования мотивации.

Семинарские/практические занятия 6-7. Факторы трудовой мотивации.

Семинарские/практические занятия 8-10. Методологические подходы к исследованию проблем мотивации.

Семинарские/практические занятия 11-13. Стимулы трудового поведения.

Семинарские/практические занятия 14-16. Оплата труда.

Семинарские/практические занятия 17-19. Механизм стимулирования эффективной деятельности.

Семинарские/практические занятия 20-22. Системы вознаграждений разных типов работников.

Семинарские/практические занятия 23-24. Сущность и виды нематериального вознаграждения.

Семинарские/практические занятия 25-27. Внедрение системы нематериальной мотивации сотрудников.

3.4.2. Лабораторные занятия

Не предусмотрены учебным планом.

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Курсовая работа – самостоятельная учебная работа обучающихся, выполняемая в течение учебного года (семестра) по одной из актуальных проблем соответствующей дисциплины.

Целью выполнения курсовой работы является закрепление и углубление теоретических знаний, полученных при изучении учебной дисциплины, формирование у обучающихся общепрофессиональных и/или профессиональных компетенций, самостоятельное решение профессиональных задач.

Выполнение курсовой работы направлено на углубление теоретических и прикладных знаний, полученных обучающимися в процессе прослушивания лекционных курсов, на практических занятиях, овладение навыками исследовательской работы и получение первого опыта подготовки публикаций.

В процессе выполнения курсовой работы решаются следующие задачи:

- систематизация и конкретизация теоретических знаний по дисциплине;
- приобретение навыков ведения самостоятельной исследовательской работы, включая поиск и анализ необходимой информации;
- формирование у обучающихся системного мышления через определение целей и постановку задач и навыков ведения научно-исследовательской работы;
- самостоятельное исследование актуальных вопросов в соответствующей предметной области;
- развитие у обучающихся логического мышления и умения аргументировать свои суждения и выводы при анализе теоретических проблем и практических примеров, умения формулировать выводы и предложения.

Выполнение курсовой работы позволяет обучающимся приобрести навыки самостоятельного научного исследования, творческой работы с литературой, подбора и использования фактического и статистического материалов, анализа фактов реальной экономической жизни, формирования своего отношения к научной проблеме.

Выполнение курсовой работы включает в себя следующие этапы:

1) выбор темы курсовой работы;
2) подбор источников информации по теме курсовой работы;
3) составление плана курсовой работы;
4) систематизация и логическое изложение материала в соответствии с планом работы;
5) заключение (выводы);

6) оформление курсовой работы;

7) получение рецензии научного руководителя на курсовую работу и ее допуск к защите;

8) защита курсовой работы.

При выборе темы курсовой работы обучающемуся необходимо учесть возможности ее дальнейшего развития и использования собранного материала при выполнении выпускной квалификационной работы.

Обучающийся может предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее разработки, согласовав ее с заведующим кафедрой и научным руководителем.

При выборе темы курсовой работы необходимо учитывать следующие условия:

- соответствие темы курсовой работы содержанию дисциплины, по которой выполняется курсовая работа;
- актуальность проблемы;
- наличие специальной литературы и возможность получения фактических данных, необходимых для анализа;
- собственные научные интересы и способности обучающегося;
- преемственность исследований, начатых в предыдущих курсовых работах и в период учебных практик;
- исключение дословного совпадения формулировок тем курсовых работ, выполняемых обучающимися одной группы. Нескольким студентам, обучающимся в одной группе, разрешается выполнять курсовые работы по одинаковой тематике только при условии отражения в работе разных аспектов проблемы, использования несовпадающего практического материала.

Курсовая работа должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- введение;
- основную часть, состоящую из трех глав;
- заключение, включающее выводы и, по возможности, рекомендации;
- список использованных источников;
- приложения (при необходимости);
- протокол проверки текста на наличие заимствований в системе «Антиплагиат» (с результатом – не менее 50% авторского текста по программам бакалавриата и не менее 60% по магистерским программам).

Курсовая работа должна быть написана литературным и профессиональным языком, с грамотным использованием категориального аппарата. Содержание курсовой работы должно соответствовать названию темы и раскрывать ее в логичной последовательности.

Объем курсовой работы должен быть не менее 25-30 страниц.

Содержание включает введение, наименование всех разделов и подразделов, заключение, список использованных источников и приложения (без их наименований) с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы.

В курсовой работе выделяют три главы, которые разбиваются на параграфы в количестве не менее двух.

Введение должно отражать:

- актуальность темы исследования;
- цель и задачи курсовой работы;
- объект и предмет исследования;
- методы исследования;
- структуру работы (краткое содержание глав и параграфов основной части работы).

Актуальность темы исследования можно обосновать путем пояснения теоретической и практической значимости изучаемых проблем.

Цель должна быть сформулирована кратко и отражать то, что обучающийся хочет достичь в процессе своего исследования.

Основная часть курсовой работы должна содержать три главы, каждая из которых разделена на параграфы. Количество параграфов в главе может быть от двух до пяти. При этом необходимо стремиться к пропорциональному (по объему) распределению материала между главами и внутри них. Объем параграфа должен быть не менее 3 страниц. Каждый элемент основной части должен представлять собой законченный в смысловом отношении фрагмент курсовой работы. В то же время все элементы должны быть взаимосвязаны. Рекомендуется, чтобы каждая глава заканчивалась выводами, позволяющими логически перейти к изложению следующего материала. В основной части курсовой работы должна быть отражена сущность предмета исследования, его современное состояние и тенденции развития.

На основе обзора учебной и специальной научной литературы оценивается степень изученности исследуемой проблемы. Сопоставляются различные мнения, высказывается собственная точка зрения по дискуссионным (по-разному освещаемым в научной литературе) и нерешенным вопросам. Теоретические положения других авторов должны сопровождаться соответствующими ссылками, цитатами, статистическими данными.

Основная часть курсовой работы должна показать степень ознакомления обучающегося с поставленной проблемой, теоретическим уровнем исследований в данной области, а также его умение работать с фактическим материалом, сжато и аргументировано формулировать результаты исследования и давать обоснованные рекомендации по решению выявленных проблем.

Основные теоретические положения и выводы следует иллюстрировать цифровыми и статистическими данными из статистических справочников, монографий, журнальных статей и других источников.

Цифровой материал приводится, как правило, в виде таблиц. Для наглядности рекомендуется включать иллюстративные материалы (рисунки в виде графиков, схем и т.п.).

Конкретное содержание каждой из трех глав определяется методическими указаниями по выполнению курсовой работы по дисциплине.

Заключение – краткое изложение основных, наиболее существенных результатов проведенного анализа, сформулированных в виде выводов, соответствующих цели и задачам исследования, обозначенным во введении. Объем заключение – 2-3 страницы.

В списке использованных источников должны быть представлены нормативно-правовые акты, учебная литература, монографические исследования, научные статьи, статистические издания, справочники и интернет-источники.

Список должен содержать не менее 15 современных источников, изученных обучающимися (преимущественно даты издания не более 10 лет относительно года написания курсовой работы, кроме исторических тем). На основные приведенные в списке источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы.

Приложения – вспомогательные иллюстративно-графические, табличные, расчетные и текстовые материалы, которые нецелесообразно (объем более 1 страницы) приводить в основном тексте курсовой работы.

Приложения к курсовой работе могут включать в себя:

- материалы, дополняющие текст работы;
- таблицы, занимающие более 1 страницы;
- промежуточные вычисления, расчеты, выкладки;
- первичную документацию организации;
- инструкции;
- описание методик, программных средств;
- акты внедрения и т.п.

Приложения помещают в конце курсовой работы.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь заголовок.

Примерные тематики курсовых работ по дисциплине «Управление вовлеченностью персонала»:

1. «Неденежные» методы воздействия на вовлеченность сотрудников.
3. Влияние конфликтов на вовлеченность персонала организации и эффективность их труда.
4. Влияние личности и основных ее аспектов на трудовую вовлеченность.
5. Влияние вовлеченности персонала на производительность предприятия.
6. Влияние особенностей организационной культуры на вовлеченность сотрудников.
7. Гибкие программы социальных льгот: возможности и ограничения.
8. Демотивация персонала: причины и возможные методы устранения. Влияние на общую вовлеченность сотрудников.
9. Диагностика мотивационной среды компании с целью оценки вовлеченности персонала.
10. Диагностика ограничений персонального развития и принципы их преодоления в системе вовлеченности персонала.
11. Зарубежный опыт улучшения вовлеченности трудового поведения сотрудников.
12. Значение трудовой деятельности в процессе формирования мотива к труду и понятие «цены трудовой активности».
13. Инновационные подходы к построению системы материальной мотивации труда.
15. Коммуникации в организации и их влияние на вовлеченность персонала.
18. Методика применения компьютерной версии диагностической системы оценки эффективности вовлеченности персонала в организации.
20. Методические принципы конструирования оптимальной системы вовлеченности персонала в организации.
21. Методы изучения вовлеченности сотрудников организации.
22. Методы нематериальной мотивации и эффективность их использования на предприятиях.
25. Механизм управления вовлеченностью персонала через нематериальное стимулирование.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ.

3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

4. Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».

5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ.

6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ.

7. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.

8. ГОСТ Р ИСО 9004-2019 «Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации» от 1 октября 2020 года.

9. ГОСТ Р ИСО 10018-2021 «Системы менеджмента качества (СМК). Руководящие указания по вовлечению персонала» от 9 декабря 2021 года.

4.2 Основная литература

1. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/509798 (дата обращения: 07.08.2023).

4.3 Дополнительная литература

1. Тульчинский, Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности : учебник и практикум для вузов / Г. Л. Тульчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03469-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511067 (дата обращения: 08.08.2023).

2. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика : учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 398 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3610-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508182 (дата обращения: 08.08.2023).

4.4 Электронные образовательные ресурсы

ЭОР (электронный образовательный ресурс) находится в стадии разработки.

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License.

2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) - Microsoft Open License.

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Управление вовлеченностью персонала» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по инновационной деятельности.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления, человеческими ресурсами организации, и характером современной инновационной деятельности, направленным в рамках этой дисциплины, прежде всего, на управлении мотивацией персонала, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность и экономическую эффективность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения действующего законодательства для решения кейсов, основанных на реальных бизнес-ситуациях. Перед практическим (семинарским) занятием необходимо проанализировать материалы судебной практики и разобрать с обучающимися наиболее интересные ситуации области повышения вовлеченности персонала.

Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам.

Некоторые требования по подготовке к лекциям:

- информативность, доказательность и аргументированность, а также научная обоснованность излагаемого материала;
- наличие достаточного количества, убедительных примеров, дополнительных фактов, документов и научных доказательств, соответствующих уровню (курсу) подготовки студентов;
- постановка вопросов для размышления и группового обсуждения, объяснение логики раскрытия последовательно заданных вопросов;
- пояснение аббревиатур, разъяснение терминов и названий, формулирование основных положений и выводов, их дополнительное закрепление путем моделирования ситуации, в которых они применимы и значимы;

- четкая форма изложения информации, доступный язык;
- активное взаимодействие с аудиторией через использование интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий как аудиторных, так и внеаудиторных: лекции, семинарские/практические занятия, консультации. На первом занятии по названной учебной дисциплине важно:

- ознакомить обучающихся со структурной последовательностью ее изучения;
- раскрыть место и значимость дисциплины в системе наук, ее практическое значение;
- довести до обучающихся требования кафедры;
- ответить на уточняющие вопросы аудитории.

При подготовке лекционного материала по дисциплине «Управление вовлеченностью персонала» необходимо составить план ее проведения, ознакомиться с изменениями в действующем трудовом законодательстве, новинками научной литературы по теме, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

По ходу чтения дисциплины необходимо увязать ее новую тему с пройденной, не нарушая логики изложения учебного материала. При раскрытии содержания вопросов акцентировать внимание обучающихся на основных категориях и процессах, особенностях их протекания. Необходимо также раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению названных категорий и процессов.

Следует аргументировано обосновывать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам, оставляя место адекватным спорным разногласиям. Важно способствовать активизации мыслительной деятельности обучающихся, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию, выделяя время на дополнительные вопросы. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы. Необходимо озвучить тему следующего лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке к нему и рассчитать время для выступления обучающихся с подготовленными докладами, соответствующими темам лекций (если учебный план предусматривает подготовку доклада).

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к

экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию.

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы,

учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические указания для обучающихся по работе с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является 13 наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно 14 перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамене. Тезисы

ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть взаимодействие студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Перечень методов оценивания (МО) результатов обучения по дисциплине «Управление вовлеченностью персонала».

№ МО	Наименование МО	Краткая характеристика МО	Представление МО в ФОС
1	Устный опрос (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний.	Вопросы по темам/ разделам дисциплины для устных ответов.
2	Тестирование (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая	Фонд вопросов для тестирования.

		автоматизировать процедуру измерения уровня знаний.	
3	Доклад (Д)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных знаний.	Темы докладов.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос:

Оценивание устных ответов студентов на заданные преподавателем вопросы проводится по балльной шкале, где оценка «5» - самая высокая оценка, а оценка «2» - самая низшая. Для того, чтобы оценить ответы обучающихся, существуют критерии оценивания:

- правильность и полнота ответа (ответ должен быть исчерпывающим, не провоцировать уточняющие вопросы);
- степень понимания изученного;
- владение грамотной речью для устного оформления ответа.

Шкала оценивания	Описание
«5»	Ответ студента на заданный вопрос можно назвать исчерпывающим и всесторонним. Обучающийся владеет определениями основных терминов и понятий в рамках дисциплины. Есть понимание материала. Есть обоснованность суждений и ссылки на научных деятелей или статистическое обоснование. В ходе ответа применяет практические знания и приводит необходимые примеры. Излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
«4»	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5» баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
«3»	Студент имеет знание и понимание основных положений темы на базовом уровне. Передает материал неполно, путается в определениях и понятиях в рамках изучаемой дисциплины. Не умеет доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. Отсутствует последовательность при изложении материала. Допускает ошибки в языковом оформлении излагаемой информации.
«2»	Обучающийся демонстрирует незнание большей части заданного вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажает их смысловую нагрузку, излагает материал непоследовательно и очень коротко.

Тестирование:

Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
Оценка «хорошо» - 60-84% правильных ответов;
Оценка «удовлетворительно» - 40-59% правильных ответов;
Оценка «неудовлетворительно» - менее 40% правильных ответов.

Доклад:

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. Раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причину рассмотрения темы доклада,

- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.

2. Соблюдение регламента при представлении доклада (требования по оформлению и времени, отведенное на выступление).

3. Представление, а не чтение материала.

4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.

5. Четкость дикции.

6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

7. Подготовка визуального сопровождения представляемой информации (презентации).

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Что такое принуждение? Какие существуют виды принуждения?
2. Какие методы манипулирования существуют?
3. Что такое манипуляция?
4. Как появился термин стимулирование?
5. Что такое оплата труда, какие традиционные формы оплаты труда существуют?
6. Что понимается под материальным стимулированием?
7. Какие методы исследования вовлеченности и мотивации существуют?
8. Как коллектив может вовлечь своего члена (сотрудника)?
9. Опишите стратегии поведения в конфликтной ситуации.
10. Опишите алгоритм управления стрессом.
11. Как определить баланс рабочего и личного времени?
12. Что такое ценности?
13. Что такое лояльность?
14. Как коллектив может проявлять лояльность и вовлеченность?
15. Как понимается вовлеченность?
16. Как управлять вовлеченностью и лояльностью персонала?
17. Почему важно предлагать социальный пакет?
18. Что относят к социальному пакету?
19. Охарактеризуйте причины увольнения персонала из компании?
20. Какие ключевые компоненты программы удержания персонала вы можете назвать?

Примерные вопросы для тестирования:

1. Стимул к труду – это:
а) внешний объект стремления индивида;
б) косвенные воздействия на работника, заинтересовывающие его трудиться;
в) любое внешнее воздействие, побуждающее к действию в сфере труда;
г) осознанная потребность, интерес к труду.

2. В зависимости от характера воздействия на вовлеченность персонала, стимулы делятся на:
а) побуждение;
б) поощрение;
в) наказание;
г) вознаграждение;
д) принуждение;
е) приказ.

3. К системе нематериального стимулирования относятся:
а) оплата по тарифным ставкам и должностным окладам;
б) премии и вознаграждения;
в) бесплатное питание;
г) награждение почетной грамотой;
д) устное моральное поощрение.

4. К системе материального неденежного стимулирования относятся:
а) оплата по тарифным ставкам и должностным окладам;
б) оплата санаторно-курортного лечения;
в) бесплатное питание;
г) награждение почетной грамотой;
д) устное моральное поощрение.

5. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:
а) стремиться к проявлению самостоятельности;
б) обладает творческим мышлением;
в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
г) не любит работать и старается избежать ответственности;
д) ответы а) и б).

6. В чем заключается цель вовлеченности персонала?
а) побудить человека избегать конфликтов;
б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
в) побудить человека не превышать своих полномочий;
г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
д) обеспечить человеку достойный уровень жизни.

7. Вероятность увольнения по собственному желанию выше:
а) у недавно нанятых на работу сотрудников;
б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;
в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;
г) у сотрудников, длительное время работающих в организации;
д) не зависит от стажа работы в организации.

8. Для увеличения вовлеченности персонала необходимо:
а) четко формулировать цель работы;
б) давать общее представление о необходимых результатах;
в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
г) своевременно стимулировать работников;
д) все вместе.

9. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:
а) за достижение плановых показателей;
б) за перевыполнение плана;
в) за выдающиеся заслуги;
г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;
д) ответы а) и в).

10. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:
а) в уважении;
б) в самореализации;
в) в безопасности;
г) в стремлении к власти;
д) в стремлении к независимости.

11. В какой период профессиональной деятельности формируется вовлеченность?
а) до начала профессиональной деятельности;
б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
в) во время адаптации в коллективе;
г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
д) после признания важности труда.

12. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?
а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
д) человека мотивируют потребности высших уровней.

13. В чем суть классической теории мотивации?
а) деньги – единственный мотивационный фактор;
б) человека заставляют действовать внутренние потребности;
в) поведение человека определяется его ожиданиями;
г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.

14. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:
а) высказать свою оценку в СМИ фирмы;
б) высказать свою оценку сотруднику публично;
в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;
г) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;

д) возможны варианты а) и б).

15. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:
а) постоянному увеличению эффективности его работы;
б) временному увеличению эффективности его работы;
в) постоянному уменьшению эффективности его работы;
г) временному уменьшению эффективности его работы;
д) снижению мотивации работника.

16. К добровольным социальным льготам относятся:
а) обязательное медицинское страхование;
б) оплата больничных листов;
в) обязательное пенсионное страхование;
г) оплата питания;
д) все перечисленные льготы являются добровольными.

17. К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?
а) содержательной;
б) процессуальной;
в) классической;
г) количественной;
д) административной.

18. К процессуальным теориям мотивации и вовлеченности относится:
а) теория двух факторов Герцберга;
б) теория ожиданий;
в) теория ERG Альдерфера;
г) теория А .Маслоу;
д) теория А. Файоля.

19. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?
а) теория ожиданий;
б) теория справедливости;
в) теория X, Y;
г) пирамида Врума;
д) содержательная теория.

20. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А. Маслоу?
а) в самовыражении, самоопределении;
б) в общественном признании;
в) в безопасности;
г) физиологические;
д) социальные

Примерные темы для подготовки доклада:

1. Национальный менталитет и особенности вовлеченности персонала организации.
2. Организационная культура и ее влияние на вовлеченность персонала.
3. Основные элементы системы премирования персонала и основания для премирования.

4. Основные этапы развития теорий диагностики мотивации и вовлеченности персонала.

5. Особенности вовлеченности персонала в период адаптации сотрудника.

6. Оценка эффективности различных элементов системы мотивации и стимулирования труда работников.

7. Оценка эффективности управления вовлеченности персонала в организации.

8. Потребность как внутренний побудитель активности человека.

9. Проблемы вовлеченности сотрудников на различных уровнях управления.

10. Психосоматические последствия стресса и их влияние на вовлеченность персонала.

11. Развитие теории и практики мотивации и вовлеченности работников в России.

12. Разработка системы вовлеченности персонала в современной организации.

13. Разработка системы вовлеченности работников на гибких и удаленных рабочих местах и оценка ее эффективности.

14. Распределение полномочий и ответственности между работниками организации с учетом их вовлеченности в корпоративные процессы.

15. Роль системы управления деловой карьерой в организационной вовлеченности персонала.

16. Роль социальной мотивации в эффективной вовлеченности персонала.

17. Современная практика использования основных теорий мотивации и вовлеченности в управлении персоналом.

18. Способы мотивационного инициирования инновационных форм поведения.

19. Стимулирующая функция заработной платы и ее реализация в российской экономике.

20. Сущность и основные формы нематериального стимулирования трудовой деятельности.

21. Сущность и цели вовлеченности персонала.

22. Теории X, Y, Z и их применение в практике управления вовлеченностью персонала.

23. Теория В. Врума и ее применение в практике управления вовлеченностью персонала.

24. Трансформация вовлеченности персонала в неформальных группах и методы оценки его приемлемости для организации.

25. Управление вовлеченностью персонала как элемент кадрового менеджмента в современной организации.

26. Формирование мотивов труда: факторы, влияющие на формирование повышенной вовлеченности персонала к труду.

27. Функциональные состояния работников, снижающие вовлеченность персонала.

28. Элементы мотивации трудовой вовлеченности и их характеристика.

29. Эффективная самомотивация.

30. Эффективность стимулирования свободным временем как способ повышения вовлеченности персонала.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения учащимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или

«неудовлетворительно». К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Управление вовлеченностью персонала» (выступили с докладом, написали контрольную работу в формате бланкового тестирования, защитили курсовую работу).

Шкала оценивания	**Описание**
«Отлично»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«Хорошо»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в стандартных ситуациях. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«Удовлетворительно»	Не выполнен один из видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется частичное отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
«Неудовлетворительно»	Не выполнены виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по большему ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.