Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 09.07.2025 10:58:22
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
**(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____ /А.В. Назаренко/
«24» февраля 2025г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# «УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ»

Направление подготовки
**27.04.02 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ**

Профиль
**«УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИЕЙ»**

Квалификация
**магистр**

Формы обучения
**очная, заочная**

Москва, 2025 г.

**Разработчик(и):**

Доцент кафедры
«Управление персоналом»,
к.э.н., доцент  /И.В. Белянина/

**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 ..... 4
3.1. Виды учебной работы и трудоемкость ..... 4
3.2. Тематический план изучения дисциплины ..... 5
3.3. Содержание дисциплины ..... 7
3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий ..... 8
3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) ..... 9
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 ..... 13
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 ..... 22
7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения ..... 22
7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения ..... 22
7.3. Оценочные средства ..... 23

## 1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

*Цель дисциплины:* формирование знаний, умений и навыков в области мотивации и стимулирования персонала и развитие у обучающихся личностных и профессиональных качеств в соответствии с направлением подготовки.

*Задачи дисциплины:*

- создать предпосылки для развития обучающихся понимания того, что мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала организации является одной из приоритетных областей управления персоналом;

− раскрыть современные подходы к управлению мотивацией и стимулированием труда на уровне организации, подразделения, отдельного работника;

− сформировать базовые навыки в области анализа, разработки и оценки эффективности систем мотивации и стимулирования труда;

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

| **Код и наименование компетенций** | **Индикаторы достижения компетенции** |
|---|---|
| УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | ИУК-3.2. Мотивирует, совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. |
| ПК-5. Способен продвигать возможности цифровой трансформации путем рекламы, мотивировать к эффективному использованию цифровой трансформации | ИПК-5.1. Знает: способы мотивации<br>ИПК-5.2. Умеет: мотивировать на цифровую трансформацию<br>ИПК-5.3. Владеет: способами мотивации к эффективному использованию цифровой трансформации |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

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

Дисциплина «Управление мотивацией» взаимосвязана логически и содержательнометодически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих магистров по направлению 27.04.02 Управление качеством.

## 3. Структура и содержание дисциплины

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

### 3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очная форма обучения

| № п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры |
|---|---|---|---|
| **1** | **Аудиторные занятия** | **48** | 3 |
| | В том числе: | | |
| 1.1 | Лекции | 18 | 3 |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 30 | 3 |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **96** | 3 |
| | В том числе: | | |
| 2.1 | Подготовка к практическим занятиям | 52 | 3 |
| 2.2 | Изучение дополнительной литературы | 10 | 3 |
| 2.3 | Подготовка к экзамену | 10 | 3 |
| 2.4 | Написание курсовой работы | 24 | 3 |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | | |
| | экзамен | | 3 |
| | **Итого** | **180** | 3 |

3.1.2. Заочная форма обучения

| № п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры |
|---|---|---|---|
| **1** | **Аудиторные занятия** | **16** | 3 |
| | В том числе: | | |
| 1.1 | Лекции | 6 | 3 |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 10 | 3 |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **128** | 3 |
| | В том числе: | | |
| 2.1 | Подготовка к практическим занятиям | 64 | 3 |
| 2.2 | Изучение дополнительной литературы | 20 | 3 |
| 2.3 | Подготовка к экзамену | 20 | 3 |
| 2.4 | Написание курсовой работы | 24 | 3 |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | | |
| | экзамен | | 3 |
| | **Итого** | **180** | 3 |

**3.2 Тематический план изучения дисциплины**

3.2.1. Очная форма обучения

| | **Разделы/темы дисциплины** | **Трудоемкость, час** | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **№ п/п** | | **Всего** | **Аудиторная работа** | | **Самостоятельная работа** |
| | | | Лекции | Семинарские/ практические занятия | |
| **1** | **Раздел 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования труда** | **52** | **6** | **10** | **36** |
| 1.1 | **Тема 1.** Сущность мотивации и стимулирования труда. | 16 | 2 | 2 | 12 |
| 1.3 | **Тема 2.** Теоретические основы мотивации труда. | 18 | 2 | 4 | 12 |
| 1.4 | **Тема 3.** Концепция личных издержек. | 18 | 2 | 4 | 12 |
| **2** | **Раздел 2. Формы мотивации труда и мотивирующие факторы** | **54** | **6** | **12** | **36** |
| 2.1 | **Тема 4.** Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда. | 18 | 2 | 4 | 12 |
| 2.2 | **Тема 5.** Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда. | 18 | 2 | 4 | 12 |
| 2.3 | **Тема 6.** Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени. | 18 | 2 | 4 | 12 |
| **3** | **Раздел 3. Система мотивации и стимулирования труда персонала в организации** | **38** | **6** | **8** | **24** |
| 3.1 | **Тема 7.** Нормативно-правовое регулирование мотивации и стимулирования труда персонала. | 18 | 2 | 4 | 12 |
| 3.2 | **Тема 8.** Технологии разработки и внедрения системы мотивации труда в организации. | 20 | 4 | 4 | 12 |
| | **Итого** | **180** | **18** | **30** | **96** |

3.2.2. Заочная форма обучения

| № п/п | Разделы/темы дисциплины | Трудоемкость, час | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Все го | Аудиторная работа | | Самостоятельная работа |
| | | | Лекции | Семинарские/ практические занятия | |
| **1** | **Раздел 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования труда** | | | | |
| 1.1 | **Тема 1.** Сущность мотивации и стимулирования труда. | 18 | 1 | 1 | 16 |
| 1.3 | **Тема 2.** Теоретические основы мотивации труда. | 18 | 1 | 1 | 16 |
| 1.4 | **Тема 3.** Концепция личных издержек. | 18 | 1 | 1 | 16 |
| **2** | **Раздел 2. Формы мотивации труда и мотивирующие факторы** | | | | |
| 2.1 | **Тема 4.** Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда. | 18 | 1 | 1 | 16 |
| 2.2 | **Тема 5.** Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда. | 18 | 1 | 1 | 16 |
| 2.3 | **Тема 6.** Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени. | 18 | 1 | 1 | 16 |
| **3** | **Раздел 3. Система мотивации и стимулирования труда персонала в организации** | | | | |
| 3.1 | **Тема 7.** Нормативно-правовое регулирование мотивации и стимулирования труда персонала. | 18 | 0 | 2 | 16 |
| 3.2 | **Тема 8.** Технологии разработки и внедрения системы мотивации труда в организации. | 18 | 0 | 2 | 16 |
| | **Итого** | **180** | **6** | **10** | **128** |

### 3.3 Содержание дисциплины

**Раздел 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования труда** Тема 1. Сущность мотивации и стимулирования труда.

*Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула. Мотивация и стимулирование труда. Цели мотивации. Субъект и объект мотивации. Человеческий капитал и его элементы. Факторы и общая схема мотивации. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида (экстра-интровертивность, невротизм,*

*типы личности), компетентность. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.*

Тема 2. Теоретические основы мотивации труда.

*Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации. Теория Маслоу, теория двух групп факторов Герцберга, Х-, У-теория Мак-Грегора, модель Л. Портера – Э. Лоулера, типологическая модель Герчикова; теория ожиданий Врума, теория справедливости Стейси Адамса, сбалансированная система показателей Рамперсада, диспозиционная модель Ядова. Эмпирические исследования: Хоуторнские эксперименты, исследования внешнего подкрепления мотивации, исследования Магуна.*

Тема 3. Концепция личных издержек.

*Удовлетворенность как базовая цель поведения. Понятие личных издержек. Классификация личных издержек. Личные материальные издержки. Издержки дискомфорта. Методика оценки уровня личных издержек. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений. Определение целевых функций работников. Факторы изменения целей во времени. Взаимосвязь «удовлетворенностьэффективность тру-да».*

**Раздел 2. Формы мотивации труда и мотивирующие факторы**

Тема 4. Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда.

*Материальное и нематериальное стимулирование труда. Системы оплаты труда. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная). Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты). Участие в прибыли. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на материальную мотивацию факторов, не связанных с работой.*

Тема 5. Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда.

*Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом). Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания. Система управления карьерой. Система наделения полномочиями и ответственностью. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Мотивационные факторы обучения и развития. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на нематериальную мотивацию факторов, не связанных с работой.*

Тема 6. Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени.

*Сцепление мотивирующих факторов. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами. Генезис мотивирующих факторов во времени. Демотивация. Причины демотивации труда. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат». Изменение относительной степени важности одних ЛИ в сравнении с другими в процессе деятельности. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека. Проблема справедливости. Рутинизация деятельности и ее последствия.*

**Раздел 3. Система мотивации и стимулирования труда персонала в организации**

Тема 7. Нормативно-правовое регулирование мотивации и стимулирования труда персонала.

*Общая характеристика действующего законодательства в области мотивации и стимулирования труда. Локальные нормативно-правовые акты в области мотивации и стимулирования труда персонала. Нормативно-правовое регулирование оплаты труда. Ограничения, связанные с материальным стимулированием. Компенсационные и гарантируемые обязательства. Ограничения на режим труда и отдыха. Ограничения дисциплинарного характера.*

Тема 8. Технологии разработки и внедрения системы мотивации труда в организации.

*Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда. Структурные элементы системы мотивации. Последовательность разработки системы стимулирования. Определение целей и идеологии организации. Исследование и оценка работы. Определение системы показателей достижения целей организации. Составление должностных инструкций для целей стимулирования. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах. Анализ личных издержек персонала. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью). Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени. Процедуры пересмотра условий работы. Оценка эффективности системы стимулирования.*

## 3.4. Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия (очная форма обучения)

*Практическое/семинарское занятие 1.* Сущность мотивации и стимулирования труда..

*Практическое/семинарское занятие 2,3.* Теоретические основы мотивации труда.

*Практическое/семинарское занятие 4,5.* Концепция личных издержек.

*Практическое/семинарское занятие 6,7.* Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда.

*Практическое/семинарское занятие 8,9.* Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда.

*Практическое/семинарское занятие 10,11.* Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени.

*Практическое/семинарское занятие 12,13.* Нормативно-правовое регулирование мотивации и стимулирования труда персонала.

*Практическое/семинарское занятие 14,15.* Технологии разработки и внедрения системы мотивации труда в организации.

3.4.2. Семинарские/практические занятия (заочная форма обучения)

*Практическое/семинарское занятие 1.* Сущность мотивации и стимулирования труда..

*Практическое/семинарское занятие 2.* Теоретические основы мотивации труда.

*Практическое/семинарское занятие 3.* Концепция личных издержек.

*Практическое/семинарское занятие 4.* Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда.

*Практическое/семинарское занятие 5.* Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда.

*Практическое/семинарское занятие 6.* Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени.

*Практическое/семинарское занятие 7.* Нормативно-правовое регулирование мотивации и стимулирования труда персонала.

*Практическое/семинарское занятие 8,9.* Технологии разработки и внедрения системы мотивации труда в организации.

**3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)** 1. «Неденежные» методы воздействия на мотивацию сотрудников.

2. Виды дополнительного материального вознаграждения и их использование для
3. Влияние конфликтов на систему мотивации труда персонала организации.
4. Влияние личности и основных ее аспектов на эффективность трудовой мотивации.
5. Влияние мотивации персонала на производительность труда.
6. Влияние особенностей организационной культуры на мотивацию сотрудников.
7. Гибкие программы социальных льгот: возможности и ограничения.
8. Демотивация персонала: причины и возможные методы устранения.
9. Диагностика мотивационной среды компании
10. Диагностика ограничений персонального развития и принципы их преодоления в системе мотивации труда.
11. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения
12. Значение трудовой деятельности в процессе формирования мотива к труду и понятие «цены трудовой активности». 13. Инновационные подходы к построению системы материальной мотивации труда. 14. Классификация организационных факторов стресса как факторов демотивации
15. Коммуникации в организации и их влияние на мотивацию труда.

16. Компенсационный и социальный пакет современной компании: сравнительный анализ
17. Лидерство как средство воздействия на мотивацию сотрудников.
18. Методика применения компьютерной версии диагностической системы оценки эффективности мотивации труда в организации.
19. Методика прогнозирования изменений в поведении персонала организации на основе положений теории мотивационного комплекса.
20. Методические принципы конструирования оптимальной системы мотивации трудовой деятельности персонала в организации.
21. Методы изучения мотивации сотрудников организации.
22. Методы нематериальной мотивации и эффективность их использования в бюджетных учреждениях.
23. Методы повышения мотивационного потенциала работы.
24. Методы социальной мотивации персонала и их эффективное использование в российских компаниях.
25. Механизм управления персоналом через нематериальное стимулирование.
26. Моральное вознаграждение персонала, его значение в современном обществе, направления и методы реализации.
27. Мотивационные ресурсы управления организацией
28. Мотивационные свойства заработной платы: макроэкономический уровень.
29. Мотивационный профиль сотрудника, значение и методы его выявления при построении системы мотивации.
30. Мотивация в условиях кризиса
31. Мотивация и профессионализм персонала.
32. Мотивация персонала на разных этапах трудовой карьеры
33. Мотивация труда в организациях с различными типами организационной культуры

0

34. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом.
35. Мотивы и стимулы трудовой деятельности.
36. Национальный менталитет и особенности мотивации персонала организации.
37. Организационная культура и ее влияние на мотивацию труда.
38. Организационное стимулирование персонала: сущность и основные направления.
39. Организация системы премирования, пути ее совершенствования.
40. Основные подходы к оценке должностей (грейдинга): мировой и российский
41. Основные элементы системы премирования персонала и основания для премирования.
42. Основные этапы развития теорий диагностики мотивации.
43. Особенности мотивации персонала в период адаптации сотрудника.
44. Оценка эффективности различных элементов системы мотивации и стимулирования труда работников.
45. Оценка эффективности управления мотивацией
46. Оценка эффективности управления мотивацией, методы и формы особенности мотивации труда персонала в рыночных условиях
47. Потребность как внутренний побудитель активности человека
48. Проблемы мотивации труда на различных уровнях управления.
49. Психосоматические последствия стресса и их влияние на мотивацию труда.
50. Развитие содержательных (процессуальных) теорий мотивации и их применение в современной практике.
51. Развитие теории и практики мотивации и стимулирования труда в России.
52. Разработка основных принципов системы мотивации труда на муниципальном предприятии
53. Разработка системы мотивации в современной организации.
54. Разработка системы стимулирования труда работников на гибких и удаленных рабочих местах и оценка ее экономической эффективности.
55. Распределение полномочий и ответственности между работниками организации с учетом мотивационных факторов.
56. Распределительные системы регулирования оплаты труда: достоинства, недостатки, возможности применения.
57. Роль мотивации в деятельности персонала.
58. Роль системы управления деловой карьерой в организационном стимулировании.
59. Роль социальной мотивации в эффективной деятельности персонала.
60. Система мотивации в социальной политике организации.
61. Системы оплаты труда сотрудников в организации
62. Современная практика использования основных теорий мотивации в управлении персоналом.
63. Современная практика использования основных теорий мотивации в управлении человеческими ресурсами
64. Способы мотивационного инициирования инновационных форм поведения.

1

65. Стимулирующая функция заработной платы и ее реализация в российской экономике 66. Стимулы и формы стимулирования трудовой деятельности.
67. Сущность и основные формы нематериального стимулирования трудовой деятельности.
68. Сущность и цели стимулирования трудовой деятельности.
69. Теории X, Y, Z и их применение в практике управления мотивацией.
70. Теории мотивации и их актуальность.
71. Теория А.Маслоу и ее применение в практике управления мотивацией.
72. Теория В. Врума и ее применение в практике управления мотивацией.
73. Трансформация мотивации персонала в неформальных группах и методы оценки его приемлемости для организации.
74. Управление мотивацией как элемент кадрового менеджмента в современной организации.
75. Условия создания эффективной системы стимулирования труда персонала государственной и муниципальной службы.
76. Условия создания эффективной системы стимулирования труда персонала государственной и муниципальной службы
77. Формирование мотивов труда: факторы, влияющие на формирование отношения к труду.
78. Формирование системы нематериального стимулирования труда в организации.
79. Формирование системы стимулирования и мотивации труда в организации.
80. Формирование социального пакета в организации.
81. Функциональные состояния работников, снижающие мотивацию к труду.
82. Характеристика процессуальных теорий мотивации и возможности их использования в системе диагностики мотивации.
83. Характеристика сбоев трудового поведения персонала, вытекающих из ошибок в мотивации труда.
84. Характеристика содержательных теорий мотивации и возможности их использования в системе диагностики мотивации.
85. Элементы мотивации трудовой деятельности и их характеристика.
86. Эффективная самомотивация.
87. Эффективность стимулирования свободным временем как способ повышения результативности работы персонала. 88. Свободная тема по инициативе студента по согласованию с преподавателем.

## 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

### 4.5 Нормативные документы и ГОСТы

- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ

2

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

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

− 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».

− Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих: утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37

− ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий: принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст.

− ОК 016-94. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов: утвержден постановлением Госстандарта РФ от 26.12.1994 № 367. −

"ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации"

### 4.6 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

2. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 9785-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511009

### 4.7 Дополнительная литература

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512020

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). —

3

ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511644

### 4.8 Электронные образовательные ресурсы

Рекомендуемые ЭОР в разработке

### 4.9 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

### 4.10 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)/ SMART доска).

## 6. Методические рекомендации

### 6.5 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Управление мотивацией» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки магистров по управлению качеством.

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 отработать практику применения приобретенных знаний для решения кейсов, основанных на реальных ситуациях.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на вновь изданную литературу, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам управления мотивацией и стимулированием труда персонала. Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;

- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;

- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;

- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык; - применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям по курсу «Мотивация и стимулирование труда» необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

На лекции необходимо акцентировать внимание на общих вопросах, указывать на особенности профессиональной этики специалиста по управлению персоналом. Средства, помогающие конспектированию, - акцентированное изложение материала лекции, т. е. выделение голосом, интонацией, повторением наиболее важной, существенной информации, использование пауз, записи на доске, демонстрации иллюстративного материала, строгое соблюдение регламента занятий.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению

педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

## 6.6 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

*Методические указания для работы 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. *Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.*

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с 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. 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. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

*Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.*

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

*Методические рекомендации по написанию курсовой работы*

6

Курсовая работа является важным этапом в изучении дисциплины «Управление мотивацией». Основной целью выполнения курсовой работы является развитие навыков теоретических исследований, обобщение и оценка их результатов.

Курсовая работа – это самостоятельная работа студента. Она должна иметь теоретическую и практическую направленность. Курсовая работа имеет теоретическую и практическую направленность. Курсовая работа – это самостоятельная работа студента. Она должна иметь теоретическую и практическую направленность. Курсовая работа имеет теоретическую и практическую направленность.

Выполнение курсовой работы представляет собой творческий процесс, состоящий из следующих основных этапов:

1. Выбор темы.
2. Составление и согласование плана.
3. Проведение теоретических исследований.
4. Анализ исследуемой проблемы в конкретном регионе.
5. Обоснование выводов и предложений.
6. Написание и оформление работы.
7. Проверка готовой работы на оригинальность

Объем курсовой работы составляет 25-50 страниц машинописного текста.

В структуру курсовой работы входят следующие элементы:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Основная часть.
5. Заключение.
6. Список используемых источников.
7. Приложения (не обязательны).
8. Справка (протокол или скриншот) об оригинальности.

Тема курсовой работы выбирается студентом из числа рекомендованных в рабочей программе. Студент самостоятельно может предложить другую тему курсовой работы, либо изменить ее формулировку по согласованию с преподавателем.

Выбранная тема должна быть актуальна с научной точки зрения, носить комплексный характер и соответствовать требованиям и задачам изучения дисциплины «Управление мотивацией».

Титульный лист должен соответствовать шаблону, приведенному в рабочей программе дисциплины и содержать указание на учредителя, наименование учебного заведения, факультет, кафедру, форму обучения, номер группы, предмет, тему, ФИО обучающегося, ФИО преподавателя, место для выставления оценки и год сдачи курсовой работы.

Во введении, которое занимает 2–3 страницы, обосновывается выбор темы, ее актуальность и практическая значимость. Здесь определяется объект и предмет исследования, формулируются цели и задачи, указываются материалы, на основании которых будет написана курсовая работа. Актуальность и степень разработанности темы показывает, насколько важным в сегодняшних условиях является изучение выбранной обучающийся темы.

Актуальность темы может быть обусловлена, например, недостаточным уровнем знаний о новых процессах и явлениях, необходимостью адаптации существующего знания к изменившимся условиям, высокой социально-экономической значимостью проблемы, наличием негативных процессов, явлений и необходимостью их устранения и др. Указание на разработанность проблемы позволяет, с одной стороны, выяснить степень знакомства обучающегося со специальной литературой, а с другой - оценить в дальнейшем личный вклад обучающегося в решение поставленных в работе проблем. Рекомендуется в этой части введения привести фамилии наиболее известных авторов, работающих в данной области.

Объект исследования — это процесс или явление, избранные для изучения.

Предмет — это та часть, сторона объекта, которая будет изучаться. Важно понять, что формулировка объекта и предмета исследования определяет логику дальнейшего анализа. Имея один и тот же объект исследования, можно рассматривать его разные стороны, и, соответственно, иметь разные предметы исследования одного и того же объекта.

Следующий шаг - это формулировка цели и задач исследования. Цель представляет собой конечный результат исследования, то, ради чего оно выполнялось. Цель работы конкретизируется в поставленных задачах, которые являются «ступеньками», ведущими к ее достижению. Цели и задачи должны быть конкретными и четкими. Для этого рекомендуется использовать такие глагольные формы и речевые обороты, как «изучить..«провести анализ..«рассчитать...», «выявить связь...», «оценить уровень.» и др.

Основная часть – наиболее сложная, важная и трудоемкая часть курсовой работы. В основной части ставится проблема, анализируется степень ее теоретической разработанности, даются различные точки зрения на рассматриваемую проблему, обосновывается собственная точка зрения автора по исследуемой проблеме, проводится анализ фактического материала, определяются пути решения проблемы для конкретного объекта, оценивается их эффективность.

Круг рассматриваемых в работе вопросов определяется поставленной целью и характером изучаемой проблемы. При их изложении каждый последующий вопрос должен быть логично связан с предыдущим. Раскрывая тему, необходимо соблюдать логическую последовательность изложения материала.

Рекомендуется увязывать рассмотрение основных теоретических положений с конкретными примерами из хозяйственной практики, ситуациями из периодической печати. Такой подход позволяет провести анализ условий, факторов, влияющих на систему управления и ее элементы, выявить недостатки, определить причины сложившегося положения и на базе этого разработать предложения по совершенствованию управления. Каждый раздел должен соблюдать выводы.

Предложения автора могут носить как теоретико-методологическую, так и практическую направленность, что предопределяется целью исследования и наличием тех материалов, которыми располагает студент при выполнении курсовой работы.

В заключении обобщаются результаты исследования, формулируются основные выводы, отражающие сущность проведенной работы. Заключение является логическим завершением курсовой работы. Оно призвано показать, выполнены ли поставленные во введении задачи, достигнута ли цель работы.

Заключение составляется по следующей схеме:

- степень решения задач курсовой работы;

- методы и средства решения этих задач;

- полученные результаты работы;

- возможность практической реализации работы.

В заключительной части дается оценка степени выполнения поставленной задачи, которая вытекает из темы работы и полученных в разделах результатов. Оценка должна содержать данные о наличии в курсовой работе элементов исследования и о практической значимости работы с точки зрения обучающегося.

Объем заключения - 1–3 страницы.

В списке используемых источников указываются использованные при написании контрольной работы источники, на которые имеются ссылки в тексте.

Приложение оформляется при необходимости, чтобы не загружать основной текст большим количеством иллюстративного материала. При этом в основном тексте следует оставлять только тот графический материал, который позволяет непосредственно отразить сущность и раскрыть содержание излагаемой темы. Материал же, являющийся иллюстрацией к теме, целесообразно выносить в приложение. Это могут быть различного рода ситуации, подробные таблицы, доказательства, варианты схем организационной структуры управления, описания различных методик и др. Объем приложения не ограничивается.

Текст должен быть кратким и не допускать различных толкований, используемые обозначения, термины и определения должны соответствовать установленным стандартам. Сокращения слов в тексте не допускаются, кроме общепринятых, которые обычно при первом употреблении сопровождаются расшифровкой.

Текст курсовой работы должен сопровождаться схемами, графиками, диаграммами, таблицами, рисунками и другим иллюстративным материалом, который придает тексту ясность, конкретность и наглядность. Количество иллюстраций определяется содержанием работы.

Иллюстрации обозначаются словом «Рисунок» и нумеруются последовательно арабскими цифрами либо сквозным способом, либо в пределах соответствующего раздела (на усмотрение автора). Табличная форма представления информации наиболее часто употребима. Нумерация таблиц по ходу текста может быть сквозной или в пределах раздела (опять же на усмотрение автора). Недопустимо включать в курсовую работу фрагменты текстов других авторов, а также цифровой материал без ссылок на источник. Это расценивается как плагиат и относится к серьезным нарушениям. Такая работа не допускается к защите. При ссылке на литературный источник кроме его упоминания необходимо помещать ссылку, отражающие местонахождение используемого материала. Ссылки могут быть затекстовыми (например: [12, с. 76]), либо постраничными. Постраничные ссылки оформляются в виде сносок, помещаемых под чертой внизу той страницы, где заканчивается цитата или изложение заимствованного материала. Сноска имеет порядковый номер и содержит фамилию, инициалы автора, название работы, место издания, наименование издательства, год издания, номера страниц.

Приложения следует оформлять как продолжение работы, располагая их в том порядке, в котором приведены ссылки на них в основном тексте.

Обозначается приложения заглавными буквами алфавита, которые отражают их последовательность.

Требования к оформлению.

Курсовая работа выполняется на бумаге стандартного формата А4 (210х297 мм) в электронной форме. Текст должен быть подготовлен в редакторе Microsoft Word и иметь следующие параметры:

- поля (слева – 3,0 см, сверху и снизу – 2 см, справа – 1,5 см);
- абзацный отступ (красная строка) – 1,25 см;
- шрифт – Times New Roman;
- межстрочный интервал – 1,5 (отступ справа/слева и интервал перед/после равны нулю, разбивка на страницы без запрета висячих строк);
- кегль (размер шрифта) – 14;
- ориентация – книжная;

Наименования структурных элементов работы «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ГЛАВА…….» «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» служат заголовками структурных элементов. Заголовки структурных элементов следует располагать в середине строки без точки выделять по сравнению с основным текстом. Слово «Раздел» не пишется.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами и записанные с абзацного отступа (например, 1, 2, 3 и т.д.). Нумерация пунктов (параграфов) должна быть в пределах каждого раздела, и номер пункта должен состоять из номеров раздела и пункта в разделе, разделенных точкой (например, 1.1, 1.2, 1.3 и т.д.).

В конце номера раздела и пункта (подпункта) точка не ставится. Каждый раздел рекомендуется начинать с нового листа (страницы).

Заголовки разделов следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая. Заголовки пунктов и подпунктов следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, выравнивая по ширине. Переносы слов в заголовках не допускаются.

Наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной. Над цифрами слово «страница» или «стр.» не ставится. Список литературы и приложения включают в содержание документа.

10

*Пример*

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 2

1 Заголовок 1-го раздела 5
1.1 Заголовок 1-подраздела 1-го раздела 6
1.2 Заголовок 2-го подраздела 1-го раздела 9

2 Заголовок 2-го раздела 10
2.1 Заголовок 1-подраздела 2-го раздела 10
2.2 Заголовок 2-го подраздела 2-го раздела 13
2.3 Заголовок 3-подраздела 2-го раздела 17

2 Заголовок 3-го раздела 20
3.1 Заголовок 1-подраздела 3-го раздела 20
2.2 Заголовок 2-го подраздела 3-го раздела 23

Заключение 25

Список используемых источников 28

Приложения 29

Результат проверки на заимствования 35

*В*се страницы курсовой работы должны быть пронумерованы (титульный лист считается, но ставить нумерацию начинают с введения). В общую нумерацию входят список литературы и приложения. Порядковый номер страницы проставляют в правом нижнем углу листа без точки.

Список используемых источников библиографическое описание использованных источников и помещается после заключения. Библиографическое описание составляется в соответствии с ГОСТ.

Источники приводятся сплошным списком в следующей последовательности:

- Нормативно-правовые акты (по юридической силе)
- Учебные и научные источники (в алфавитном порядке)
- Ссылки на интернет-источники (в алфавитном порядке по названию источника)

Все библиографические записи (кроме нормативно-правовых актов) располагают по алфавиту фамилий авторов или первых слов заглавий документов. Библиографические записи

произведений авторов-однофамильцев располагают в алфавите их инициалов. Нумерация всех источников в списке должна быть сквозной.

Список используемых источников должен содержать не менее 25 позиций, и включать в себя нормативно-правовые акты, учебно-методические и научные источники,

интернетресурсы

Список используемых источников располагается после раздела «Заключение», перед приложениями. Если приложения содержанием не предусмотрены, то список используемых источников предшествует документу о проверке на заимствования.

Готовая работа проходит проверку на заимствования. Проверка осуществляется в системах eTXT Антиплагиат или Антиплагиат.ВУЗ. Пороговое значение оригинальности работы составляет 60%. Справка (протокол проверки или скринщот с результатами проверки ) является неотъемлемой частью курсовой работы. Если делается скриншот проверки, на экране должно быть видно содержание работы и процент оригинальности. Защита курсовой работы.

Завершенная курсовая работа сдается к указанному преподавателем сроку на проверку. После проверки курсовой работы руководитель принимает решение о допуске к защите. Цель защиты - выявить глубину понимания, степень усвоения основных положений по изучаемой теме, степень самостоятельности выполнения работы. Для защиты студент готовит краткое сообщение по курсовой работе дополнительно может быть подготовлена презентация или иллюстративный материал. На защите обучающийся кратко (в течение 6-8 мин) излагает содержание своей работы сопровождая свое выступление демонстрацией презентации или иллюстративного материала при их наличии. Преподаватель задает вопросы, на которые обучающийся должен дать развернутые ответы. В зависимости от степени владения исследуемой проблемой преподавателем выставляется оценка, которая отражается в ведомости и в зачетной книжке. Оценке подлежат: знания в области исследования; владение современными приемами научного исследования и использование их в практике исследования проблемы; степень решения поставленных в работе задач; умение излагать результаты и отвечать на вопросы.

В случае конфликтной ситуации защита курсовой работы выносится на комиссию, состоящую из преподавателей кафедры «Управление персоналом» (состав комиссии утверждается заведующим кафедрой).

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
**/МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ/**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

1

Кафедра: «Управление персоналом»

Форма обучения: очная, заочная

# *КУРСОВАЯ РАБОТА*

По дисциплине: *«Управление мотивацией»*

На тему: *«Тема курсовой работы»*

Студент Петров А.А.

Группа 232-641

Преподаватель Белянина И.В.

Оценка _____ _____(подпись преподавателя)

МОСКВА 2023 г. *Работа с литературой.*

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является 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

2
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 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 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 целесообразно начать с изучения и проработки нормативноправовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно 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 экзамен. 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 указана в учебной программе. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к зачету (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.

3

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 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 общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

## 7. Фонд оценочных средств

**7.5 Методы контроля и оценивания результатов обучения** Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):

- устные опросы
- тестирование
- решение задач (кейсов)
- защита курсовой работы

Промежуточный контроль

- тестирование

### 7.6 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

***Устный опрос***

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

*Показатели оценивания*:

1) полнота и правильность ответа;
2) степень осознанности, понимания изученного; 3) языковое оформление ответа.

*Критерии оценивания устного опроса:*

**5 баллов** ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**4 балла** ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для 5 баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

4

**3 балла** ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**2 балла** ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

***Тестирование (текущий и промежуточный контроль)*** до

51% - неудовлетворительно

51%-80% - удовлетворительно

81% - 90% - хорошо

91% - 100% - отлично

***Решение задач (кейсов)***

**5 баллов** ставится, если задача решена полно и правильно. Обучающийся выявил все аспекты, имеющие значение для решения задачи. Ответ является логичным и последовательным, все аргументы обоснованы.

Если решение задачи расходится с указанным в критериях оценки ответов, оно также может быть оценено на оценку «отлично», если предложенный вариант решения является логичным, тщательно обоснованным и аргументированным

**4 балла** ставится, если задача (кейс) решена достаточно полно и правильно. Автор выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Пропущен ряд важных деталей или уделено внимание посторонним аспектам. Допущено несколько незначительных ошибок.

**3 балла** ставится, обучающийся выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Задача (кейс) решена в целом правильно, однако неполно или с существенными ошибками. Логика работы недостаточно хорошо выстроена.

**2 балла** ставится, если ответ отсутствует полностью. Ответ не соответствует содержанию задачи или неправильно определены применимые источники права. Отдельные фрагментарные правильные аргументы не позволяют оценить выполненную работу положительно.

***Курсовая работа***

Отлично» - актуальность темы обоснована. Структура работы логична, соответствует содержанию. В конце каждого раздела (главы) и в Заключении содержатся чёткие выводы.

Работа написана литературным языком с правильным использованием профессиональной терминологии. Текст тщательно выверен, научно - справочный аппарат и оформление соответствуют настоящим методическим указаниям. Обучающийся свободно отвечает на вопросы преподавателя. Выступление обучающегося сопровождается демонстрацией презентации или иллюстративного материала.

«Хорошо» - выводы недостаточно аргументированы, в структуре и содержании курсовой работы есть отдельные погрешности, не имеющие принципиального характера. В

5

остальном, соблюдены требования, предъявляемые к «отличной» курсовой работе. Ответы обучающегося на вопросы преподавателя содержат неточности.

«Удовлетворительно» - в тексте имеются многочисленные прямые заимствования из учебной и методической литературы, студенту не полностью известен круг источников и специальной литературы, выводы слабо аргументированы или не конкретны, в литературном стиле и оформлении работы имеются значительные погрешности. Ответы обучающегося на вопросы преподавателя представляются затруднительными или содержат значительное количество ошибок.

«Неудовлетворительно» в тексте имеются сплошные, не всегда прямые заимствования из учебной и методической литературы, студенту не известен круг источников и специальной литературы, выводы отсутствуют, в литературном стиле и оформлении работы имеются значительные погрешности. Обучающийся не может дать ответы на вопросы или являются абсолютно ошибочными.

## 7.7 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

*Примерные вопросы для устного опроса*

**Тема 1.** ***Сущность мотивации и стимулирования труда).***

1. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
2. Мотивация и стимулирование труда.
3. Цели мотивации.
4. Субъект и объект мотивации.
5. Человеческий капитал и его элементы.
6. Факторы и общая схема мотивации.
7. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида. 8. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.

**Тема 2.** ***Теоретические основы мотивации труда.***

1. Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации.
2. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации.
3. Теория Маслоу, теория двух групп факторов Герцберга, Х-, У-теория Мак-Грегора, модель Л. Портера – Э. Лоулера, типологическая модель Герчикова; теория ожиданий Врума, теория справедливости Стейси Адамса, сбалансированная система показателей Рамперсада, диспозиционная модель Ядова.
4. Эмпирические исследования: Хоуторнские эксперименты, исследования внешнего подкрепления мотивации, исследования Магуна.

**Тема 3.** ***Концепция личных издержек.***

1. Удовлетворенность как базовая цель поведения.
2. Понятие личных издержек.

6

3. Классификация личных издержек.
4. Личные материальные издержки.
5. Издержки дискомфорта.
6. Методика оценки уровня личных издержек.
7. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника.
8. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда.
9. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений.
10. Определение целевых функций работников.
11. Факторы изменения целей во времени.
12. Взаимосвязь «удовлетворенность - эффективность труда».

**Тема 4.** ***Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда.***

1. Материальное и нематериальное стимулирование труда.
2. Системы оплаты труда.
3. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
4. Повременная оплата.
5. Сдельная оплата.
6. Премии, бонусы.
7. Комиссионное вознаграждение.
8. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации. 9. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.

**Тема 5.** ***Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда (ПК-8).***

1. Система организации труда.
2. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
3. Система управления карьерой.
4. Система наделения полномочиями и ответственностью.
5. Система социальных гарантий.
6. Мотивационные факторы обучения и развития.
7. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации. 8. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов, не связанных с работой.

**Тема 6.** ***Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени (ПК-8).***

1. Сцепление мотивирующих факторов.
2. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
3. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.

4. Генезис мотивирующих факторов во времени.
5. Демотивация.
6. Причины демотивации труда.
7. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат».
8. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
9. Проблема справедливости. 10. Рутинизация деятельности и ее последствия.

**Тема 7.** ***Нормативно-правовое регулирование мотивации и стимулирования труда персонала).***

1. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
2. Ограничения, связанные с материальным стимулированием. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
3. Ограничения на режим труда и отдыха. 4. В чем состоят ограничения дисциплинарного характера?

**Тема 8. Технологии разработки и внедрения системы мотивации труда в организации.**

1. В чем состоят принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда?
2. Структурные элементы системы мотивации.
3. Последовательность разработки системы стимулирования.
4. Определение целей и идеологии организации.
5. Исследование и оценка работы.
6. Определение системы показателей достижения целей организации.
7. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
8. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
9. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах.
10. Анализ личных издержек персонала.
11. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью).
12. Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника.
13. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени.
14. Процедуры пересмотра условий работы. 15. Оценка эффективности системы стимулирования.

***<u>Примерный формат тестовых вопросов</u>***

Стимул к труду – это:

а) внешний объект стремления индивида;

б) косвенные воздействия на работника, заинтересовывающие его трудиться;

8

в) любое внешнее воздействие, побуждающее к действию в сфере труда;

г) осознанная потребность, интерес к труду.

В зависимости от характера мотивационного воздействия стимулы делятся на: а) побуждение; б) поощрение; в) наказание;

г) вознаграждение; д) принуждение; е) приказ.

К системе нематериального стимулирования относятся:

а) оплата по тарифным ставкам и должностным окладам; б) премии и вознаграждения;

в) бесплатное питание; а) награждение почетной грамотой; а) устное моральное поощрение.

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.

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).

***<u>Примерные задачи (кейсы) для решения</u>***

1.Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет эквивалент 1000$ в рублях после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы нематериальной мотивации. **Задание:**

Предложите принципы формирования нематериальной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложить структуру пакета нематериальной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

2. Пансионат «Заря» работает на рынке туристических услуг около 7 лет. Пансионат находится в Краснодарском крае, на побережье Черного моря. В пансионате в основном работают женщины в возрасте 30–45 лет. В последнее время участились жалобы посетителей на работу обслуживающего персонала, что вызывает беспокойство у руководства. Собственники пансионата поставили цель повысить рентабельность предприятия. Директор пансионата никогда не обращал внимания на вопросы, связанные с мотивацией труда подчиненных. Система оплаты труда обслуживающего персонала включала оклад и премию, которая начислялась исходя из мнения заместителя директора. **Задание:**

Дайте Ваши предложения по разработке комплексной системы мотивации (моральной и материальной) для обслуживающего персонала пансионата «Заря» с учетом целей и ситуации в организации.

7.3.2. Промежуточная аттестация

*Промежуточная аттестация поводится в форме тестирования. Тест охватывает все темы курса.*

*Примерный формат тестовых вопросов:*

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.

К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?

а) содержательной; б) процессуальной; в) классической;

г) количественной; д) административной.

К процессуальным теориям мотивации относится:

а) теория двух факторов Герцберга; б) теория ожиданий;

в) теория ERG Альдерфера; г) теория А .Маслоу; д) теория А. Файоля.

Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

а) теория ожиданий; б) теория справедливости; в) теория X, Y;

г) пирамида Врума; д) содержательная теория.

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.