

**Автономная некоммерческая организация дополнительного
профессионального образования «Академия бизнеса и инновационных
технологий»**

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор

Никишина О.Ю.

«30» августа 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Дополнительная профессиональная программа
по переподготовке

Кадровый менеджмент

Квалификация выпускника

Руководитель кадровой службы

Форма обучения

очно-заочная

Москва, 2024 г.

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Целью программы «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является формирование у слушателей профессиональных компетенций в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности, основанных на знании современных методов воздействия на работников, теорий мотивации и оплаты труда, практики вознаграждения персонала.

Задачи освоения дисциплины состоят в следующем:

1. Охарактеризовать классические и современные теории мотивации, теоретические представления о мотивации и стимулировании труда, структуре и механизмах мотивации и стимулирования.
2. Рассмотреть методологические подходы к построению современных систем мотивации и стимулирования труда;
3. Сформировать базовые навыки практической работы в области трудовой мотивации, организации вознаграждения персонала, определения влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации.

2. Место дисциплины в структуре ДПП

Изучение дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» имеет логические и содержательно-методические связи с дисциплинами: Ключевые функции кадрового менеджмента, Правовое регулирование вопросов оплаты и нормирования труда, Технологии разработки кадровых решений, Технология и инструменты оценки персонала (KPI, AssessmentCenter и др.) и др.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Профессиональные компетенции:

Код	Содержание дисциплин
ПК-8	знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике
ПК-6	знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением

	применять их на практике
ПК-7	знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

знать:

базовые положения основных классических и современных теорий мотивации, сущность, основные положения и специфику мотивации и стимулирования труда, структуру и механизм мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации;

уметь:

разрабатывать и обосновывать предложения по организации вознаграждения персонала, развитию системы мотивации и стимулирования труда, формированию компенсационной политики организации, оценивать влияние системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации

владеть:

важнейшими методами построения и оптимизации систем мотивации и стимулирования труда.

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» составляет 18 часов.

4.1. Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	18
Аудиторные занятия:	10
Лекции (Л)	4
Практические занятия (ПЗ)	6
Самостоятельная работа	8
Вид итогового контроля	зачет

4.2. Разделы дисциплины и виды занятий

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. работа
		Лекции	ПЗ (С)	
Модуль 1. Специфика мотивации и стимулирования трудовой деятельности				
1.1	Сущность мотивации и стимулирования как процесса трудовой деятельности	1	1	1
1.2	Теории и концепции трудовой мотивации и стимулирования и тенденции их развития	-	1	1
1.3	Механизм трудовой мотивации и стимулирования и его основные компоненты	-	1	1
1.4	Сила мотива и эффективность деятельности	1	1	1
1.5	Мотивационный потенциал различных видов стимуляции	1	-	1
Модуль 2. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности				
2.1	Диагностика системы мотивации и стимулирования труда	-	1	1
2.2	Разработка и внедрение системы мотивации и стимулирования труда	1	-	1
2.3	Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием труда, ее формы и методы	-	1	1
	Итого	4	6	8

4.3. Тематическое содержание дисциплины

МОДУЛЬ 1. СПЕЦИФИКА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 1.1. Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Подходы к определению мотивации. Сущность и функция мотивации труда. Мотивация и стимулирование. Классификация трудовых мотивов. Основные правила, позволяющие повысить эффективность мотивационных мероприятий. Российский и зарубежные подходы к мотивации труда. Мотивационная модель достижения цели через потребности. Потребности, мотивы и побуждения. Внутренние и внешние вознаграждения.

Тема 1.2. Теории и концепции трудовой мотивации и стимулирования и тенденции их развития

Классификация теорий мотивации труда: первичные и вторичные, содержательные и процессуальные.

Зарубежные теории мотивации. Мотивы, стимулы, потребности. Первоначальные теории мотивации. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, Ф. Герцберга, К. Альдерфера, Д. МакКлеланда. Процессуальные теории мотивации: К. Левина, В. Врума и Д. Аткинсона, Л. Портера и Э. Лоулера, С.

Адамса, Д. МакГрегора, Б. Скиннера. Диспозиционная модель (А.Г. Здравомыслов, В.А. Ядов и др.).

Российские концепции мотивации. Сущность и классификация элементов мотивации. Анализ методик мотивации труда.

Современное состояние разработки научно-практических проблем трудовой мотивации в России и зарубежных странах.

Тема 1.3. Механизм трудовой мотивации и стимулирования и его основные компоненты

Сущность мотивационного механизма. Элементы внешней и внутренней среды, воздействующие на мотивацию труда персонала организации. Методы мотивации. Структуры, ответственные за эффективную мотивацию в организации. Мотивационные ресурсы управления организацией.

Тема 1.4. Сила мотива и эффективность деятельности

Сила мотива и устойчивость. Закон Йоркса-Додсона. Закон оптимума-пессимума Н.Е. Введенского. Оптимум мотивации и силы мотива. Измерение силы мотива.

Тема 1.5. Мотивационный потенциал различных видов стимуляции

Мотивационный потенциал. Факторы, влияющие на силу мотива. Роль похвалы, морального поощрения и порицания, наказания. Материальное поощрение (вознаграждение). Соревнование как стимулирующий фактор. Влияние присутствия других людей. Влияние успеха и неудачи. Социально-психологический климат. Влияние общественного внимания (моральных стимулов). Привлекательность объекта потребности. Привлекательность содержания деятельности. Наличие перспективы, конкретной цели. Прогноз и активность человека. Функциональные состояния: депрессия, «профессиональное выгорание», эмоциональное истощение, деперсонализация, сниженная рабочая продуктивность.

МОДУЛЬ 2. УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ И СТИМУЛИРОВАНИЕМ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 2.1. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда

Цели диагностики системы мотивации и стимулирования организации. Основные подходы к проведению диагностики мотивации и стимулирования организации. Последовательность действий при проведении диагностики мотивации и стимулирования организации.

Диагностика состояния рынка труда и выбор позиции компании на рынке труда.

Диагностика методов, форм и элементов мотивации и оплаты труда: взаимосвязь системы мотивации и оплаты труда со стратегией компании и анализ системы мотивации, состояние системы базовых окладов, надбавок к базовым окладам и системы премирования, связь оценки сотрудников с премированием, состояние систем дополнительных льгот и нематериальной мотивации, анализ данных внешних и внутренних исследований.

Изучение мотивации сотрудников и их удовлетворенности трудом: мотивационный профиль, анализ готовности компании к изменениям.

Принятие управленческих решений по результатам внешних и внутренних диагностических исследований.

Тема 2.2. Разработка и внедрение системы мотивации и стимулирования труда

Основные компоненты программы мотивации персонала. Основные подходы к классификации персонала. Методы оценки должностей. Основные системы и формы оплаты труда, дополнительных льгот и нематериальной мотивации. Зависимость системы мотивации и оплаты труда от стратегии компании. Основные шаги по разработке системы мотивации и оплаты труда, по внедрению новой системы мотивации и оплаты труда.

Тема 2.3. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием труда, ее формы и методы

Процедура мониторинга. Ключевые показатели эффективности системы мотивации и оплаты труда: динамика роста производительности труда, соотношение размера фонда оплаты труда и выручки, выручка компании на одного работника, издержки на трудовые ресурсы, эффект от управления персоналом, эффект от уменьшения текучести кадров, оценочные листы. Мотивационный аудит: мотивационные и демотивационные факторы.

5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины

Для обеспечения качественного образовательного процесса применяются следующие образовательные технологии:

- традиционные: деятельность-развивающая, личностно-ориентированная, практикоориентированная, идеи опоры и опережения, компетентный подход реализуются в форме лекции, семинарские занятия, практические занятия;
- инновационные: интерактивные лекции, метод проектов, рассмотрение проблемных ситуаций;
- интерактивные: вебинары, интернет-конференции, компьютерные симуляции;
- самостоятельная работа, в том числе, с использованием системы дистанционного обучения;
- дистанционные образовательные технологии.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- выполнение заданий разнообразного характера (выполнение тренировочных тестов и т.п.)

- выполнение индивидуальных заданий,
- подготовка к учебному вебинару,
- изучение основной и дополнительной литературы,
- поиск и сбор информации по дисциплине в периодических печатных и интернет-изданиях,
- подготовка и написание рефератов, эссе, докладов и т.п.,
- подготовка презентации с использованием новейших компьютерных технологий;
- методические рекомендации, библиотечные ресурсы, электронные библиотечные ресурсы.

6.1. Примерная тематика рефератов

1. Особенности мотивации и стимулирования трудовой деятельности в условиях рыночной экономики.
2. Развитие теории и практики мотивации и стимулирования труда в России.
3. Разработка системы мотивации и стимулирования труда в современной организации.
4. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.
5. Признаки лояльности персонала, их выявление, формирование и развитие.
6. Компенсационная политика современной организации.
7. Материальное стимулирование – основа системы вознаграждения персонала.
8. Современные модели оплаты труда и перспективы их использования в российских компаниях.
9. Виды дополнительного материального вознаграждения и их использование для мотивации трудовой деятельности.
10. Премияльные системы: сущность, значение, построение и развитие.
11. Методы социальной мотивации персонала и их эффективное использование в успешных российских компаниях.
12. Моральное вознаграждение персонала, его значение в современном обществе, направления и методы реализации.
13. Мотивационный профиль сотрудника, значение и методы его выявления при построении системы мотивации.
14. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.
15. Критерии и методы оценки эффективности трудовой деятельности, их использование при стимулировании труда.
16. Учет трудового вклада работников в конечные результаты деятельности, его мотивирующее воздействие.

6.2. Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. Сущность, задачи и функции организации труда.
2. Основные этапы развития НОТ в отечественной экономике
3. Содержание концепций организации труда.
4. Разработка типовых проектов организации труда.
5. Методы и инструменты организации труда, используемые при проектировании новых объектов.
6. Проектирование НОТ для действующих предприятий.
7. Трудовой процесс и его структура. Критерии оптимальности трудовых процессов.
8. Принципы проектирования и рационализации трудовых процессов.
9. Содержание этапов проектирования трудовых процессов по блоку «Анализ».
10. Содержание этапов проектирования трудовых процессов.
11. Разделение и кооперация объективная необходимость коллективного производства. Границы разделения труда:
12. Основные формы кооперации труда на предприятии, направления совершенствования внутрипроизводственного разделения и кооперация труда.
13. Бригадная форма организации труда. Классификация и функции бригад.
14. Экономическая эффективность применения бригадной формы организации труда.
15. Конвейерная система организации коллективного труда.
16. Значение рациональной организации рабочих мест на производстве. Классификация рабочих мест по факторам, определяющим их организацию.
17. Состав комплекта оснащения одностаночного рабочего места в машиностроительном производстве.
18. Содержание и принципы внешней и внутренней планировки рабочего места, определение ее эффективности.
19. Характеристика систем обслуживания и условий их эффективного применения.
20. Понятие и классификация условий труда. Факторы определяющие условия труда на производстве. Оценка условий труда по категориям тяжести.
21. Основные направления работы по улучшению условий труда. Значение аттестации рабочих мест в анализе, оценке и улучшении условий труда.
22. Объективная необходимость и содержание нормирования труда.
23. Классификация затрат рабочего времени в системе нормирования и организации труда.
24. Виды трудовых норм. Методика определения норм времени при различных видах производства.
25. Методика определения норм выработки при различных типах производства.
26. Объекты и методы нормирования труда.
27. Изучение затрат рабочего времени путем наблюдения.
28. Метод моментных наблюдений, его использование в нормировании труда.
29. Методика обработки и анализа материалов хронометража.
30. Состав и структура технически обоснованных норм. Последовательность расчета норм при различных методах нормирования.
31. Методика анализа качества действующих норм труда.

32. Нормирование работ по обслуживанию производства
33. Понятие и сущность трудового процесса персонала управления. Виды умственного труда.
34. Разделение и кооперация труда в сфере управления. Организационные и социальные нормативы в системе организации управленческого труда.
35. Классификация регламентов труда управленческого персонала. Организационные формы регламентации труда управленческого персонала.
36. Рациональная система информации на предприятии (документооборота), ее основные принципы.

6.3. Примерная тематика практических занятий

Вариант 1.

1. Сравнительная характеристика различных методик мотивации труда (НИИ труда, ВЦИОМ, МГУ, ГУУ, др.).
2. Учет трудового вклада работников в конечные результаты деятельности, его мотивирующее воздействие.
3. Дифференциально-диагностический опросник (ДДО) мотивации профессиональной деятельности.

Вариант 2.

1. Особенности мотивации трудовой деятельности в условиях рыночной экономики.
2. Критерии и методы оценки эффективности трудовой деятельности, их использование при стимулировании труда.
3. Методика «Структура мотивации трудовой деятельности».

Вариант 3.

1. Развитие теории и практики мотивации и стимулирования труда в России.
2. Личность как субъект мотивации (самотивация).
3. Методика «Определение трудоголика».

Вариант 4.

1. Разработка системы мотивации в современной организации.
2. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.
3. Методика «Опросник профессиональной готовности».

Вариант 5.

1. Технология формирования целей и принципов политики организации в области мотивации трудовой деятельности.
2. Мотивы соучастия персонала в деятельности организации.
3. Методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности».

Вариант 6.

1. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.
2. Мотивационный профиль сотрудника, значение и методы его выявления при построении системы мотивации.

3. Методика «Выявление установок труд-деньги».

Вариант 7.

1. Премияльные системы: сущность, значение, построение и развитие.
2. Моральное вознаграждение персонала, его значение в современном обществе, направления и методы реализации.
3. Методика «Мотив власти».

Вариант 8.

1. Признаки лояльности персонала, их выявление, формирование и развитие.
2. Виды дополнительного материального вознаграждения и их использование для мотивации трудовой деятельности.
3. Методика «Склонность к определенному стилю руководства».

Вариант 9.

1. Компенсационная политика современной организации.
2. Современные модели оплаты труда и перспективы их использования в российских компаниях.
3. Методика «Мотивы выбора деятельности преподавателя».

Вариант 10.

1. Материальное стимулирование – основа системы вознаграждения персонала.
2. Методы социальной мотивации персонала и их эффективное использование в успешных российских компаниях.
3. Методика «Диагностика уровня эмоционального выгорания».

6.4.Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Сущность и функция мотивации труда
2. Классификация трудовых мотивов
3. Мотивационная модель достижения цели через потребности
4. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, Ф. Герцберга, К. Альдерфера, Д. МакКлеланда
5. Процессуальные теории мотивации: К. Левина, В. Врума и Д. Аткинсона, Л. Портера и Э. Лоулера, С. Адамса, Д. МакГрегора, Б. Скиннера
6. Диспозиционная модель (А.Г. Здравомыслов, В.А. Ядов и др.)
7. Российские концепции мотивации: анализ методик мотивации труда
8. Современное состояние разработки научно-практических проблем трудовой мотивации в России и зарубежных странах
9. Сущность мотивационного механизма
10. Элементы внешней и внутренней среды, воздействующие на мотивацию труда персонала организации
11. Методы мотивации
12. Структуры, ответственные за эффективную мотивацию в организации

13. Мотивационные ресурсы управления организацией
14. Закон Йоркса-Додсона
15. Закон оптимума-пессимума Н.Е. Введенского
16. Оптимум мотивации и силы мотива
17. Факторы, влияющие на силу мотива
18. Роль похвалы, морального поощрения и порицания, наказания
19. Материальное поощрение (вознаграждение)
20. Соревнование как стимулирующий фактор
21. Влияние присутствия других людей
22. Влияние успеха и неудачи
23. Социально-психологический климат
24. Влияние общественного внимания (моральных стимулов)
25. Привлекательность объекта потребности
26. Привлекательность содержания деятельности
27. Наличие перспективы, конкретной цели
28. Прогноз и активность человека
29. Функциональные состояния
30. Диагностика методов, форм и элементов мотивации и оплаты труда
31. Изучение мотивации сотрудников и их удовлетворенности трудом
32. Принятие управленческих решений по результатам внешних и внутренних диагностических исследований
33. Основные компоненты программы мотивации персонала
34. Основные подходы к классификации персонала
35. Методы оценки должностей
36. Основные системы и формы оплаты труда, дополнительных льгот и нематериальной мотивации
37. Основные шаги по разработке системы мотивации и оплаты труда, по внедрению новой системы мотивации и оплаты труда
38. Процедура мониторинга
39. Ключевые показатели эффективности системы мотивации и оплаты труда
40. Мотивационный аудит: мотивационные и демотивационные факторы
41. Понятие и виды деструктивной мотивации
42. Сущность и особенности микрополитической мотивации
43. Основные факторы микрополитической мотивации
44. Механизм микрополитической мотивации в современной России
45. Пути ослабления микрополитической мотивации

6.5. Примерные тестовые задания

1. Мотивацией называется:

- а) стимулирование труда;
- б) совокупность ведущих мотивов;
- в) актуальность той или иной потребности для человека;
- г) процесс побуждения к деятельности для достижения цели;
- д) правила, способствующие повышению эффективности труда.

2. Трудовой мотив — это:

- а) внешнее или внутреннее вознаграждение;
- б) осознание отсутствия чего-либо, вызывающее побуждение к действию;
- в) непосредственное побуждение работника к деятельности, связанное с удовлетворением его потребностей;
- г) благо, предоставляемое работнику субъектом управления при условии эффективной трудовой деятельности;
- д) стремление работника получить определенные блага посредством трудовой деятельности.

3. Мотивы труда делятся:

- а) на поощряемые и подавляемые;
- б) активные и пассивные;
- в) социальные и биологические;
- г) духовные и материальные;
- д) врожденные и приобретенные.

4. Побуждением называется:

- а) осознание отсутствия чего-либо;
- б) внешнее или внутреннее вознаграждение;
- в) ощущение недостатка в чем-либо, сконцентрированное на достижении цели;
- г) степень актуальности той или иной потребности для человека;
- д) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника.

5. Вознаграждение — это:

- а) цель, к достижению которой стремится человек;
- б) награда в виде повышения в должности;
- в) мотив, заставляющий человека действовать;
- г) все, что работник считает для себя ценным;
- д) средство удовлетворения потребности.

Выберите все варианты ответов, которые вы считаете правильными.

6. Трудовая мотивация — это:

- 1) стимулирование труда работника;
- 2) совокупность человеческих потребностей;
- 3) процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе;
- 4) совокупность внешних и внутренних вознаграждений за выполненную работу;
- 5) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника.

7. Потребность — это:

- 1) ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность;
- 2) стимул к труду;
- 3) все, что человек считает ценным для себя;
- 4) внутреннее побуждение к деятельности;
- 5) состояние человека, выступающее источником его активной деятельности и создающееся нуждой, которую он ощущает по отношению к предметам, необходимым для его существования.

8. Стимулирование труда — это:

- 1) комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников;
- 2) процесс побуждения себя и других к достижению личных целей или целей организации;
- 3) стратегическая политика фирмы, направленная на повышение эффективности труда работников;
- 4) совокупность мотивов труда;
- 5) процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних и внутренних факторов.

9. Материальные потребности, согласно теории Маслоу, включают в себя:

- а) потребность постоянного получения заработной платы (стабильность выплат);
- б) неденежное материальное поощрение;
- в) многолетнюю привычку работы в трудовом коллективе;
- г) максимальную вовлеченность в процесс труда;
- д) гарантии социального характера.

10. К потребностям в безопасности и защищенности в теории Маслоу относятся:

- а) премиальные выплаты и бонусы;
- б) гарантии пенсионного обеспечения по старости или увечью;
- в) самостоятельное планирование карьеры;
- г) ощущение своей компетентности в профессии;
- д) ощущение уверенности в своей занятости на фирме в грядущей перспективе.

Критерии оценивания учебной деятельности слушателя

Лекции и практические занятия: оценивается посещаемость, активность, умение выделить главную мысль, самостоятельность при выполнении работы, активность работы в аудитории, правильность выполнения заданий, уровень подготовки к занятиям и т.д.

Оценивание работы на лекциях осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов:

Оценка	Характеристика ответа слушателя
21-25 баллов	студент глубоко и всесторонне усвоил сущность проблемы; уверенно, логично, последовательно и грамотно ее излагает; опирается на знания основной и дополнительной литературы; тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; делает выводы и обобщения; посетил 80-100% занятий; свободно владеет системой научных понятий.
16-20 баллов	не допускает существенных неточностей; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения; делает выводы и обобщения; посетил 60-80% занятий; владеет системой научных понятий.
11-15 баллов	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть слушатель освоил суть проблемы, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний; посетил 60-40 % занятий; затрудняется в формулировании выводов и обобщений; частично владеет системой научных понятий.
0-10 баллов	слушатель не усвоил суть проблемы; допускает существенные ошибки и неточности при ее рассмотрении; испытывает трудности в практическом применении знаний; не может аргументировать научные положения; посетил менее 40% занятий не формулирует выводов и обобщений; не владеет системой научных понятий.

Критерии оценки самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа: оценивается качество и количество выполненных самостоятельных работ, грамотность в оформлении, правильность выполнения и т.д.

Оценивание самостоятельной работы осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов

Оценка	Характеристика ответа слушателя
21-25 баллов	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; обстоятельно и тщательно проанализированы все вопросы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; рассмотренный материал связывается с практикой будущей профессиональной деятельности; правильно определены и достаточно полно освещены узловые

	вопросы темы; Оформлена работа в точном соответствии с требованиями.
16-20 баллов	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; в целом проанализированы все вопросы, сделаны необходимые выводы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; в целом правильно определены узловые вопросы темы, но недостаточно полно раскрыто их содержание; имеются незначительные недостатки в оформлении работы
11-15 баллов	тема работы раскрыта глубоко и всесторонне; тщательно проанализированы все вопросы; сделаны необходимые логические выводы; работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам; имеются недостатки в оформлении работы
0-10 баллов	слушатель не понял смысл и содержание темы работы, не раскрыл содержание поставленных вопросов, допустил ряд грубых теоретических ошибок и не выполнил основные требования к оформлению работы.

Критерии оценки учебных действий студентов по выполнению лабораторных работ по учебной дисциплине.

Оценка	Характеристики ответа студента
21-25 баллов	Слушатель самостоятельно и правильно выполнил лабораторную работу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
16-20 баллов	слушатель самостоятельно и в основном правильно выполнил лабораторную работу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные ПОНЯТИЯ.
11-15 баллов	слушатель в основном выполнил лабораторную работу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном научные понятия.
0-10 баллов	Слушатель в основном не выполнил лабораторную работу.

Критерии оценки учебных действий студентов по решению учебных задач (проблемные ситуации, кейс-задачи).

Оценка	Характеристики ответа студента
21-25 баллов	слушатель самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
16-20 баллов	слушатель самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя научные понятия.
11-15 баллов	Слушатель в основном решил учебно-профессиональную задачу,

	допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном научные понятия.
0-10 баллов	Слушатель в основном не решил учебно-профессиональную задачу.

Критерии оценки учебных действий студентов по решению тестовых заданий

Оценка	Характеристики ответа слушателя
25-21 баллов	91-100% правильных ответов
16-20 баллов	75-90%
11-15 баллов	51-75%
0-10 баллов	Менее 50%

Критерии оценки учебных действий слушателей при выступлении на коллоквиуме или с рефератом по обсуждаемому вопросу или с эссе по обсуждаемой теме

Оценка	Характеристики ответа слушателя
21-20 баллов	слушатель глубоко и всесторонне усвоил учебный материал; уверенно, логично, последовательно и грамотно излагает; опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; знает альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему, делает квалифицированные выводы и обобщения; владеть на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.
16-20 баллов	Слушатель твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной и дополнительной литературы; не допускает существенных неточностей в анализе проблем; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения; делает квалифицированные выводы и обобщения; владеть на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.
11-15 баллов	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть слушатель усвоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной и дополнительной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности в анализе проблем; испытывает затруднения в практическом применении основных знаний; слабо аргументирует научные положения; затрудняется в формулировании выводов и обобщений; частично владеет на высококвалифицированном уровне системой основных понятий.
0-10 баллов	слушатель не усвоил значительной части проблемы; допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; испытывает трудности в практическом применении знаний; не может аргументировать научные положения; не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; не владеет на высококвалифицированном уровне системой

Промежуточная аттестация:

Промежуточная аттестация проходит в виде зачета.

Результаты зачета определяются оценками «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценки уровня овладения слушателями компетенциями на этапе зачета по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа слушателя
Зачтено	слушатель показал глубокие знания программного материала, грамотно и логично его излагает, быстро принимает правильные решения, в ходе ответа демонстрирует глубокие знания основной и дополнительной литературы, умеет применять полученные знания к будущей профессиональной деятельности; слушатель твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, правильно применяет полученные знания при решении практических вопросов, демонстрирует твердые знания основной литературы
Не зачтено	слушатель не раскрыл содержание вопросов, не знает основной и дополнительной литературы в целом, отсутствуют знания по проблемам программного материала.

ответ на «зачтено» оценивается от 11 до 25 баллов;

ответ на «не зачтено» оценивается от 0 до 10 баллов.

Таким образом, максимально возможная сумма баллов за все виды учебной деятельности слушателя по дисциплине составляет 50 баллов.

Таблица пересчета полученной слушателем суммы баллов по дисциплине в оценку:

41 -50 баллов	«отлично»
25-40 баллов	«хорошо»
11-24 баллов	«удовлетворительно»
0-10 баллов	«неудовлетворительно»

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Абакумова Н.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / Абакумова Н.Н. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-4497-1176-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108237.html>

2. Коротун О.Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии : учебное

пособие для бакалавров / Коротун О.Н., Кошель И.С., Мазур В.В. — Москва : Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html>

3. Кряжева Е.В. Психология мотивации: учебно-профессиональная мотивация : учебное пособие / Кряжева Е.В., Виноградская М.Ю., Цымбалюк А.Э. — Саратов : Вузовское образование, 2020. — 75 с. — ISBN 978-5-4487-0682-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93800.html>

4. Шамис В.А. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие для бакалавров / Шамис В.А., Левкин Г.Г. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 103 с. — ISBN 978-5-4497-1816-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124163.html>

5. Шамис, В. А. Психология мотивации : учебное пособие для бакалавров / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 74 с. — ISBN 978-5-4497-1814-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124164.html>

Дополнительная литература

1. Петрова Ю.А. Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс]/ Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 120 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/838>.— ЭБС «IPRbooks».
2. Захарова Т.И. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Захарова Т.И., Гаврилова С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 264 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10791>.— ЭБС «IPRbooks».
3. Яковенко Е.Г. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Яковенко Е.Г., Христолюбова Н.Е., Мостова В.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8598>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Яковенко Е.Г. Экономика труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Яковенко Е.Г., Христолюбова Н.Е., Мостова В.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8598>.— ЭБС «IPRbooks».
5. Глик Д.И. Эффективная работа с персоналом [Электронный ресурс]/ Глик Д.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 143 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/776>.— ЭБС «IPRbooks».
6. Исаев Р.А. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник/ Исаев Р.А.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 264 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/5242>.— ЭБС «IPRbooks».
7. Веселова Н.Ю. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Веселова Н.Ю., Оганесян Т.Л.— Электрон.текстовые данные.—

Краснодар: Краснодарский кооперативный институт, 2011.— 210 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9787>.— ЭБС «IPRbooks»

Программное обеспечение и Интернет ресурсы

1. Университетская библиотека онлайн. Раздел «Экономика, коммерция, финансы» // <http://biblioclub.ru>.
2. Справочная правовая система «Кодекс» (<http://www.kodeks.ru>).
3. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru>).
4. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». - Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>.
5. Словари и энциклопедии ON-Line. - Режим доступа: <http://dic.academic.ru>.
6. Интернет-библиотека IQlib. - Режим доступа: <http://www.iqlib.ru>.
7. <http://yandex.ru/yandsearch> - job-mo.ru Кадровый Центр "Кадровый Консалтинг": вакансии... »Все работодатели»Москва Вакансии Резюме Расширенный поиск Города Карта Форум. Кадровый Центр "Кадровый Консалтинг". Кадровое агентство.
8. <http://yandex.ru/yandsearch> - forumkadrovikov.ru ФорумКадровиков.Ру - кадровый форум, форум кадровиков
9. ФорумКадровиков.Ру – кадровый форум для кадровиков. Все об управлении...Кадровое делопроизводство. Общие вопросы.
10. imag-main.pro-personal.ru - Интерактивный журнал Кадровику / imag-main.pro-personal.ru Новинка! Интерактивная версия «Справочника кадровика».
11. kadrovik-praktik.ru -Справочник для кадровика электронный. Бесплатно... Пакет кадровика» Продукт "Справочник кадровика".
12. [kadrovoe_delo](http://kadrovoe_delo.ru) - Журнал "Кадровое дело" | Электронный журнал 1gl-spb.ru»Электронные журналы»Кадровику» Сайт электронного журнала ae.kdelo.ru. Описание. ... Рубрики журнала "Кадровое дело": Трудовое законодательство.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учреждение располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лекционных, семинарских и практических занятий.

Слушатели имеют доступ с компьютеров, входящих в локальную сеть и сеть Wi-Fi, в Интернет.

В Учреждении организованы учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Для проведения занятий лекционного типа используются слайд-лекции с обратной связью (интерактивные).

9. Методические указания слушателям по освоению дисциплины

9.1. Методические рекомендации преподавательскому составу

Особенность преподавания теоретической части дисциплины заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала в виде традиционных и проблемных лекций, лекций с проблемными вопросами. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения специалистов соответствующего профиля. Поэтому в них основной упор следует делать на сообщение слушателям специальных знаний, запас которых необходим для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности.

В процессе лекционных занятий, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому преподавателю важно на лекциях активно обращаться к аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является использование семинарских и практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения (заданий) упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.

Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей и умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Семинарские занятия являются одними из основных видов учебных занятий и предназначены для углубления знаний, полученных при изучении лекционного материала, формирования соответствующих умений и навыков.

Целью проведения семинарских занятий является углубление теоретических знаний, формирование у слушателей умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, и в целом развивать творческое профессиональное мышление обучающихся.

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию слушателей на самостоятельное изучение дополнительной литературы.

9.2. Методические указания слушателям

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы слушателя.

Самостоятельная работа имеет целью закрепление и углубление знаний и навыков, полученных на лекциях и семинарских занятиях по курсу, подготовку к экзамену, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Основными видами самостоятельной работы по курсу являются:

- изучение отдельных теоретических вопросов при подготовке к семинарам, в том числе подготовка докладов, сообщений, рефератов по данным вопросам;
- осмысление информации, сообщаемой преподавателем, ее обобщение и краткая запись;
- своевременная доработка конспектов лекций;
- подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендуемой литературы;
- подготовка к зачету.

Основу самостоятельной работы слушателя составляет работа с учебной и научной литературой. Чтение становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Методические указания для слушателей по подготовке к занятиям семинарского типа

Целью занятий семинарского типа является: проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения обучающимися программного материала; формирование и развитие умений, навыков применения теоретических знаний в

реальной практике решения задач, анализа профессионально-прикладных ситуаций; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе слушатель планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку слушателя к занятию.

Подготовка к занятию семинарского типа включает в себя: работу в электронной информационно-образовательной среде, содержащей все образовательные ресурсы.

Слушатель должен изучить основную литературу по теме занятия семинарского типа, и, желательно, источники из списка дополнительной литературы, используемые для расширения объема знаний по теме (разделу), интернет-ресурсы.

Семинарские занятия способствуют успешному и эффективному самостоятельному изучению слушателями предмета, углубленному его пониманию. Широкий круг источников, предлагаемый слушателям, позволяет не только расширить эрудицию, но и проникнуть в содержание современных управленческих направлений во всей их специфичности.

Для более успешного освоения материала слушателям предлагается следующая последовательность подготовки темы:

1. Внимательно ознакомьтесь с содержанием плана семинарского занятия.

2. Прочитайте конспект лекции.

3. Познакомьтесь с соответствующими разделами учебных пособий.

4. Прочтите рекомендуемую по теме литературу и составьте конспект прочитанного.

5. Проведите самоконтроль через соответствующие вопросы.

6. Составьте план изложения ответа на каждый вопрос плана занятия.

Тема должна быть изложена по плану, причем план можно предложить свой, в соответствии с той литературой, которая имеется у слушателя.

Во избежание механического переписывания материала рекомендованной литературы необходимо:

а) представить рассматриваемые проблемы в развитии;

б) провести сравнение различных концепций по каждой проблеме;

в) отметить практическую ценность данных событий;

г) аргументировано изложить собственную точку зрения на рассматриваемую проблему.