

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля(курса)

«Мотивация персонала»

### 1. АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Мотивация персонала» является дисциплиной специализации программы и включает учебный материал, способствующий формированию у слушателей теоретических знаний и практических навыков, исходя из запросов внешних и внутренних пользователей в современных условиях хозяйствования.

Цель. Приобретение теоретических знаний и практических навыков, которые позволяют профессионально осуществлять управленческие функции по мотивации, стимулированию и оплате труда персонала организации торговли и сферы услуг, а также способствовать эффективной реализации других функций управления персоналом.

### 2. СОДЕРЖАНИЕ

Учебная программа курса

№ п/п	Наименование модуля, разделов и тем	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы с указанием кол-ва часов, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы
1.	2.	3.
1.	Тема 1. Теоретические аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Основы теории мотивации. Понятие и виды потребностей. Материальные и духовные потребности в мотивационном процессе. Основные свойства потребностей. Мотивация трудовой деятельности: понятие, функции, механизм функционирования. Соотношение мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Мотивация как элемент и функция управления персоналом. (0,25 часа)
2.	Тема 2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в системе управления персоналом	Процесс формирования мотива труда. Динамические и содержательные характеристики мотива труда. Функции мотивов труда. Классификация мотивов трудовой деятельности. Виды структуры мотивации трудовой деятельности. Составляющие мотивации трудовой деятельности. Цели и методы мотивации трудовой деятельности. (0,25 часа)
3.	Тема 3. Основные подходы к управлению персоналом. Кадровая политика. Методы формирования кадрового состава.	Экономический подход. Характеристика условий эффективности и особых затруднений в рамках экономического подхода. Органический подход. Соответствие деятельности по управлению персоналом доминирующим потребностям личности. Характеристика условий эффективности и особых затруднений в рамках органического подхода. Типы кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная. Этапы построения кадровой политики. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. (0,5 часа)
4.	Тема 4. Мотивация персонала развивающейся организации	Стадия формирования организации. Формирование кадровой службы. Организационная структура управления персоналом на уровне предприятия. (ситуация кризиса). (0,25 часа)
5.	Тема 5. Организация и	Методологические и методические основы управления

	управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности	мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. Сущность и основные элементы системы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. Факторы, оказывающие влияние на систему управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в организации. Принципы управления мотивацией и стимулированием труда в организации. (0,25 часа)
6.	Тема 6. Мотивация и социальная ответственность	Понятие и виды социальной ответственности. Подходы к управлению социальной ответственностью. Повышение мотивации персонала на основе этических и моральных норм. Социальные программы организации как фактор мотивации персонала. (0,25 часа)
7.	Тема 7. Методы поддержания работоспособности персонала	Повышение производительности и нормирование труда. Оценка труда. Аттестация персонала. Формирование кадрового резерва. (0,25 часа)
8.	Практические занятия (семинары)	Вопросы для изучения на семинарских занятиях По теме №1: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мотивация как функция менеджмента.</li> <li>2. Понятие и виды потребностей.</li> <li>3. Материальные и духовные потребности в мотивационном процессе.</li> <li>4. Содержательные теории мотивации.</li> <li>5. Процессуальные теории мотивации.</li> <li>6. Модели трудовой активности работника.</li> <li>7. Трудовой потенциал и его составляющие.</li> <li>8. Мотивация человека на различных этапах трудовой карьеры. (2 часа)</li> </ol> По теме №2: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы мотивации.</li> <li>2. Заработная плата и ее характеристики.</li> <li>3. Существующие системы оплаты труда и их виды.</li> <li>4. Премирование работников.</li> <li>5. Сравнительный анализ систем оплаты труда.</li> <li>6. Партисипативное управление.</li> <li>7. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.</li> <li>8. Мотивация соучастия персонала в деятельности организации.</li> <li>9. Методы анализа потребностей и мотивов.</li> <li>10. Трудности изучения мотивации трудовой деятельности. (2 часа)</li> </ol> По теме №3: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность мотивационных ресурсов в управлении организацией.</li> <li>2. Виды мотивационных ресурсов (организация труда, социальное партнерство, социальная политика, организационная культура).</li> <li>3. Организация труда как условие повышения его эффективности.</li> <li>4. Мотивационный механизм как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя</li> </ol>

		<p>мотивация) для их побуждения к эффективному труду.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Типичные проблемы в современных организациях, связанные с низкой мотивацией персонала.</li> <li>6. Методы выработки стратегии согласования целей и интересов предприятия и сотрудников.</li> <li>7. Предприятие как целеориентированная система.</li> <li>8. Моделирование организационного поведения на предприятии.</li> </ol> <p>(2 часа)</p> <p>По теме №4:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система хранения и использования кадровой информации.</li> <li>2. Стадия стабилизации.</li> <li>3. Преодоление сопротивления изменениям.</li> <li>4. Типология ситуаций собственно кризиса в организации. Стадия спада</li> </ol> <p>(2 часа)</p> <p>По теме №5:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Требования к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.</li> <li>2. Организация управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, ее сущность и составляющие.</li> <li>3. Принципы организации управления мотивацией и стимулированием труда в организации.</li> <li>4. Задачи службы управления персоналом в области управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.</li> <li>5. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала: показатели, методы, субъекты и периодичность оценки.</li> <li>6. Понятие удовлетворенности трудом. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию работников.</li> <li>7. Методы совершенствования условий труда для создания оптимальной мотивации персонала.</li> </ol> <p>(2 часа)</p> <p>По теме №6:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности социальной ответственности в российских организациях.</li> <li>2. Основные термины и понятия: социальная ответственность, корпоративная социальная ответственность, стейкхолдер, этические нормы, моральные нормы, социальная программа, деловая этика.</li> </ol> <p>(2 часа)</p> <p>По теме №7</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планирование карьеры.</li> <li>2. Разработка программ стимулирования труда.</li> <li>3. Обучение персонал</li> </ol> <p>(2 часа)</p>
9.	Самостоятельная работа	<p>Вопросы для самостоятельной подготовки</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Первоначальные теории мотивации.</li> <li>2. Современные теории трудовой мотивации: содержательные теории, процессуальные теории, контекстные теории, когнитивные теории</li> </ol>

		<p>мотивации.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности.</li> <li>4. Понятие трудовой деятельности, виды труда. Модели трудовой активности работника.</li> <li>5. Трудовой потенциал и его составляющие. Мотивация человека на различных этапах трудовой карьеры.</li> <li>6. Основные термины и понятия: мотивация, персонал, потребности, стимулирование труда,</li> <li>7. содержательные и процессуальные теории, контекстные и когнитивные теории, трудовая карьера.</li> <li>8. Что собой представляет процесс формирования мотива труда.</li> <li>9. Какие динамические и содержательные характеристики мотива труда вы знаете.</li> <li>10. Понятие и сущность мотивационного механизма.</li> <li>11. Влияние факторов внешней и внутренней среды на мотивацию труда.</li> <li>12. Технологии формирования мотивационного механизма в организации.</li> <li>13. Сущность стимулирования труда.</li> <li>14. Классификация стимулов к труду.</li> <li>15. Основные принципы стимулирования.</li> <li>16. Основные формы стимулирования.</li> <li>17. Какие элементы системы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности вы знаете.</li> <li>18. Назовите факторы, оказывающие влияние на систему управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в организации.</li> <li>19. Какие предъявляются требования к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности</li> <li>20. Механизм формирования мотивации труда. Механизм функционирования трудовой мотивации и его основные компоненты.</li> <li>21. Формирование мотивационного ядра персонала организации.</li> <li>22. Факторы, влияющие на формирование мотивационного ядра организации. Эффективность мотивационного ядра персонала организации.</li> <li>23. Сущность стимулирования трудовой деятельности. Основные характеристики стимулов к труду.</li> <li>24. Классификация стимулов, критерии классификации. Основные направления стимулирования персонала: материальное денежное стимулирование, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование. Взаимосвязь и взаимообусловленность отдельных направлений стимулирования трудовой деятельности.</li> <li>25. Основные термины и понятия: мотив труда, методы мотивации, мотивационное ядро, эффективность, стимулирование трудовой деятельности.</li> </ol>
--	--	---

		26. Основные термины и понятия: элементы системы управления мотивацией, принципы, требования, служба управления персоналом, удовлетворенность трудом, совершенствование условий труда. (20 часов).
--	--	---

### 3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

*(формы аттестации, оценочные и методические материалы)*

Промежуточная аттестация представляет собой зачет, который проводится по билетам, включающим в себя по 2 теоретических вопроса. Для сдачи зачета слушатель должен подготовить ответы на следующие вопросы курса:

1. Понятие потребности и виды потребностей.
2. Понятие мотива, виды мотивов.
3. Материальные и духовные потребности в мотивационном процессе.
4. Основные свойства потребностей.
5. Мотивация трудовой деятельности: понятие, функции, механизм функционирования.
6. Понятие стимулирования, формы стимулов.
7. Соотношение мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
8. Мотивация как элемент и функция управления персоналом.
9. Методы управления мотивацией трудовой деятельности.
10. Современные теории мотивации: классификация.
11. Партисипативная концепция мотивации.
12. Теории поля в мотивации трудовой деятельности.
13. Когнитивные теории в мотивации трудовой деятельности.
14. Кибернетическая теория мотивации.
15. Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
16. Труд как экономическая категория. Виды труда.
17. Модели трудовой активности работника.
18. Трудовой потенциал и его составляющие.
19. Мотивация человека на различных этапах трудовой карьеры.
20. Процесс формирования мотива труда.
21. Динамические и содержательные характеристики мотива труда.
22. Функции мотивов труда.
23. Классификация мотивов трудовой деятельности.
24. Виды структуры мотивации трудовой деятельности.
25. Составляющие мотивации трудовой деятельности.
26. Цели и методы мотивации трудовой деятельности.
27. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.
28. Мотивация соучастия персонала в деятельности организации.
29. Методы анализа потребностей и мотивов.
30. Трудности изучения мотивации трудовой деятельности.
31. Механизм формирования мотивации труда.
32. Механизм функционирования трудовой мотивации и его основные компоненты.
33. Формирование мотивационного ядра персонала организации.
34. Факторы, влияющие на формирование мотивационного ядра организации.
35. Эффективность мотивационного ядра персонала организации.
36. Управление мотивационным ядром персонала организации.
37. Сущность стимулирования трудовой деятельности.
38. Основные характеристики стимулов к труду.
39. Классификация стимулов, критерии классификации.
40. Основные направления стимулирования персонала: материальное денежное стимулирование.
41. Основные направления стимулирования персонала: материальное неденежное стимулирование.
42. Основные направления стимулирования персонала: нематериальное стимулирование.

43. Взаимосвязь и взаимообусловленность отдельных направлений стимулирования трудовой деятельности.
44. Методологические и методические основы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
45. Сущность и основные элементы системы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
46. Факторы, оказывающие влияние на систему управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в организации.
47. Принципы управления мотивацией и стимулированием труда в организации.
48. Организация управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, ее сущность и составляющие.
49. Принципы организации управления мотивацией и стимулированием труда в организации.
50. Задачи службы управления персоналом в области управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
51. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала: показатели, методы, субъекты и периодичность оценки.
52. Понятие удовлетворенности трудом. Условия формирования удовлетворенности трудом и их влияние на мотивацию работников.
53. Методы совершенствования условий труда для создания оптимальной мотивации персонала.
54. Факторы оценки стоимости человеческого капитала молодых мужчин в возрасте до 35 лет.
55. Культура постмодерна: сущность, основные характеристики.
56. Гендерные аспекты человеческого капитала.
57. «Социалистические признаки» современных российских организаций.
58. Мотивационные стимулы социальных программ внутренней направленности.
59. Профессиональный и корпоративный этический кодексы.
60. Индикатор ценностей компании в рамках этического подхода.
61. Стейкхолдеры и их роль в формировании корпоративной социальной ответственности.
62. Социальное инвестирование.
63. Элементы внутренней и внешней социальной ответственности организаций.
64. Корпоративная социальная ответственность.

#### Формы и методы контроля и оценки результатов освоения модуля

№ п/п	Наименование процедуры	Основные показатели оценки	Формы и методы контроля и оценки
1	Промежуточный контроль. 1. «Мотивация персонала»	Владеет терминологией и теорией Мотивации персонала	Зачет/Устный опрос

#### Критерии оценки

№ п/п	Наименование процедуры	Основные показатели оценки	Формы и методы контроля и оценки
	Промежуточный контроль. «Мотивация персонала»	Зачтено. Хороший уровень подготовки, Слушатель дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, могут допускаться неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы. Слушатель посещал практические занятия.	Зачет/Устный опрос

		Не зачтено. Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Слушатель дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора. Слушатель пропустил большую часть практических занятий.	
--	--	--	--

#### 4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ МОДУЛЯ

##### 4.1 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы:

Для эффективного освоения компетенций, формируемых учебной дисциплиной важно использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий.

Изучение учебной дисциплины предполагает наличие аудиторной и самостоятельной видов работ слушателей. В ходе практических занятий рассматриваются бизнес-кейсы, практические задачи, наиболее сложные ситуации из практики с целью наиболее полного овладения умениями и навыками.

Лекции по учебной дисциплине призваны формировать знания, предусмотренные учебной программой, и включают теоретическую базу ведения Мотивация персонала, на базе которой строятся прикладные аспекты.

Освоение дисциплины предполагает значительный объем самостоятельной внеаудиторной работы, которую слушатели должны выполнять как индивидуально, так и в малых группах. Наряду с проработкой основной литературы (глав базового учебника) предусмотрено самостоятельное чтение дополнительной литературы (статей и других научных публикаций), а также проведение анализа кейсов, которые обсуждаются в ходе дискуссий на практических занятиях.

Практические занятия в малых группах и самостоятельная внеаудиторная работа направлены на выработку навыков экономического анализа деятельности предприятий и формирования профессиональных компетенций, установленных в соответствии с целями и задачами дисциплинами.

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

- изучение теоретического материала дисциплины на лекции с использованием компьютерных технологий;
- самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, электронных библиотек, методических разработок, специальной и научной литературы;
- закрепление теоретического материала при проведении практических занятий с использованием учебного и научного оборудования, выполнения проблемно-ориентированных, поисковых, творческих заданий.

Самостоятельная работа слушателей включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу.
2. Решение практических ситуаций и задач
3. Изучение источников управленческой информации
4. Работу с ресурсами Интернет
5. Решение практических ситуаций в виде творческих заданий
6. Изучение практических материалов деятельности конкретных предприятий
7. Изучение статистикой информации
8. Подготовку к экзамену по курсу «Мотивация персонала».

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

##### 4.2. Содержание комплекта учебно-методических материалов.

конспект лекций по курсу «Мотивация персонала»

[https://thelibrary.ru/books/maykl\\_armstrong/praktika\\_upravleniya\\_chelovecheskimi\\_resursami.html](https://thelibrary.ru/books/maykl_armstrong/praktika_upravleniya_chelovecheskimi_resursami.html)

[https://thelibrary.ru/books/gari\\_dessler/upravlenie\\_personalom.html](https://thelibrary.ru/books/gari_dessler/upravlenie_personalom.html)

4.3. Используемые образовательные технологии. Применяются методы проблемного и интерактивного обучения.

4.4. Литература.

а) основная литература:

Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510341>

Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519151>

Миронова Е.Р, Подбор персонала: психологические и организационные аспекты. — Краснодар: Изд-во КубГУ, 2017 – 121 с.

Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534018>

б) дополнительная литература

Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328>

Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516032>

Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16215-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530633>

Оценка персонала в организации [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович, О. Г. Кириллова, Е. А. Косарева ; Рос. эконом. ун-т им. Г. В. Плеханова. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2017 -170 с. (50)

Кибанов, А Я. Основы управления персоналом [Текст] : учебник для студентов вузов / А. Я. Кибанов ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления . - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 446 с. (20)

Иванова, С.В. Как найти своих людей: искусство подбора и оценки персонала для руководителя [Текст] / С. Иванова. - 2-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2014. -172 с. (5)

Психология и этика делового общения : учебник и практикум для вузов / В. Н. Лавриненко [и др.] ; под редакцией В. Н. Лавриненко, Л. И. Чернышовой. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 376 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16811-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531733>

4.5. Материально-технические условия реализации программы:

Приводятся сведения об условиях проведения лекций, лабораторных и практических занятий, а также об используемом оборудовании и информационных технологиях.

Материально-техническая база

№ п.п.	Наименование модуля (тем, разделов)	Материально-технические условия для реализации программ (наличие лабораторий, производственных участков и т.п. по профилю программы профессиональной переподготовки)
1.	Тема 2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в системе управления персоналом	<p>Реализация дисциплины предполагает наличие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- аудиторий для лекционных и практических занятий с необходимым мультимедийным оборудованием;</li> <li>- операционная система Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office и свободно распространяемого программного обеспечения.</li> </ul> <p>В ходе проведения занятий рекомендуется использовать компьютерные иллюстрации для поддержки различных видов занятий, подготовленные с использованием Microsoft Office или других средств визуализации материала.</p>
2.	Тема 3. Основные подходы к управлению персоналом. Кадровая политика. Методы формирования кадрового состава.	
3.	Тема 4. Мотивация персонала развивающейся организации	
4.	Практические занятия (семинары)	