

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«28» \_\_\_\_ 06 \_\_\_\_ 2022 года

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.14**

Мотивационный менеджмент

Учебный план: 2022-2023 38.03.02 ИЭСТ Кадровый мен (HR-менеджмент) ОЗО №1-3-152.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Кадровый менеджмент (HR-менеджмент)  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
4	УП	4		32		1	
	РПД	4		32		1	
5	УП		4	64	4	2	Зачет
	РПД		4	64	4	2	
Итого	УП	4	4	96	4	3	
	РПД	4	4	96	4	3	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Плешакова  
Алексеевна

Елена

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой экономической теории

\_\_\_\_\_

Ильинский Игорь  
Валерьянович

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Ильинский Игорь  
Валерьянович

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области оценки мотивационного потенциала сотрудников, моделей их поведения, позволяющих устранить дискомфорт, улучшить рабочую атмосферу в коллективе, а также сделать из подчиненных компетентных и трудолюбивых сотрудников

### 1.2 Задачи дисциплины:

- ознакомить обучающихся с основными положениями мотивационного менеджмента;
- сформировать представления о разработке системы мотивации персонала;
- показать роль нейтрализации демотивирующих факторов;
- научить обучающихся определять выбор мотивирующих мероприятий.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Управление человеческими ресурсами

Организационное поведение

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-2: Способен осуществлять подготовку финансово-экономического обоснования реализации проекта государственно-частного партнерства и обосновывать экономические решения по управлению человеческими ресурсами проекта</b>
<b>Знать:</b> Основные принципы построения мотивационных механизмов и развития мотивации персонала проекта, подходы к обоснованию экономической эффективности изменения системы мотивации
<b>Уметь:</b> Использовать на практике основные мотивационные принципы и методы при решении многообразных мотивационных задач при организации и разработке экономической модели проекта
<b>Владеть:</b> Навыками практического применения методов экономического анализа и мотивации в профессиональной деятельности и проектном управлении

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Основы теории мотивации	4				
Тема 1. Основы трудовой мотивации		2		16	ГД
Тема 2. Модели (концепции) мотивации и их использование		2		16	ГД
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		4		32	
Консультации и промежуточная аттестация - нет		0			
Раздел 2. Мотивационный потенциал сотрудников	5				
Тема 3. Практические занятия (семинар): Корпоративные мотиваторы			1	13	ГД
Тема 4. Практические занятия (семинар): Персональные мотиваторы			1	12	ГД
Тема 5. Практические занятия (семинар): Индивидуальность сотрудника и мотивация.			1	12	ГД
Раздел 3. Нематериальная мотивация персонала					
Тема 6. Практические занятия (семинар): Методы выявления потребностей персонала			0,5	13	ГД
Тема 7. Практические занятия (семинар): Построение системы нематериальной мотивации в организации			0,5	14	ГД
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)			4	64	
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)		0,25			
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		8,25		96	

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

#### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ПК-2	Содержательно раскрывает основные принципы и методы мотивации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства при принятии экономических решений по управлению человеческими ресурсами	Вопросы для устного собеседования
	Выполняет обзор, анализ и выбор основных положений мотивационных концепций при решении многообразных мотивационных задач при организации проекта государственно-частного партнерства	Практико-ориентированные задания
	Оценивает и находит оптимальный путь решения локальной мотивационной задачи в профессиональной деятельности и проектном управлении	Практико-ориентированные задания

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Обучающийся продемонстрировал знание основных концепций, принципов и методов осуществления мотивации трудовой деятельности. Освоил методику обоснования и выбора применительно к конкретным условиям производства. В достаточной степени владеет терминологией, проработал основные рекомендованные источники информации. Допускаются несущественные ошибки в ответе на вопросы преподавателя	
Не зачтено	Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. Отсутствие даже целостного представления о предмете дисциплины. Существенные ошибки или пробелы по значительной части принципиально важных вопросов предмета. Незнание основных терминов	

#### 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

##### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Курс 5	
1	Мотивация персонала. Трудности в разработке системы мотивации персонала.
2	Мотивы, стимулы, потребности. Разница между стимулами и потребностями.
3	Роль вознаграждения в мотивации. Формы мотивации персонала.
4	Стиль управления и его роль в управлении персоналом.
5	Личные свойства менеджера.
6	Основные правила мотивации сотрудников.
7	Демотивирующие факторы и их нейтрализация.
8	Модель вознаграждения (позитивного подкрепления) Л.Джуэлла.
9	Концепция иерархии потребностей А.Маслоу. Отличие теории Маслоу от теорий его последователей.

10	Теория существования, связи и роста К.Альдерфера.
11	Трехфакторная модель потребностей Д.Мак-Клелланда (теория приобретенных потребностей).
12	Двухфакторная модель мотивации Ф.Херцберга.
13	Теория ожиданий В.Врума. Особенности процессуальной теории мотивации.
14	Концепция справедливости Адамса.
15	Комплексная теория мотивации Портра-Лоулера.
16	Мотивация при помощи зарплаты.
17	Теория целей Е.Локке.
18	Flow-эффект М.Жикцентмихалия.
19	Мотивация руководителя компании.
20	Динамика развития компании и мотивация персонала.
21	Корпоративная культура как фактор мотивации.
22	Мотивирующая форма приема персонала.
23	Корпоративные мотиваторы.
24	Мотивация сотрудника в период адаптации.
25	Увольнение и мотивация сотрудников, работающих в компании.
26	Потребности сотрудников и персональные мотиваторы.
27	Темперамент сотрудника и мотивация.
28	Анализ текучести персонала для разработки системы мотивации.
29	Профилактика текучести персонала.
30	Лояльность персонала.
31	Диагностика мотивационной среды компании.
32	Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.
33	Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации в компании.
34	Анкетирование сотрудников как цель выявления общекорпоративных и сегментированных мотиваторов.
35	Мониторинг мотивационной среды.
36	Анализ биографических фактов в целях мотивации персонала.
37	Интервью и анкетирование как методы выявления мотивационного профиля сотрудников.

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрено

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Тема 1. Мотивация трудовой деятельности. Общая характеристика мотивационного процесса.

У сотрудника X очень хорошие аналитические способности, он легко видит нестыковки, а также может рассмотреть много различных сценариев и вариантов развития событий. Коммуникабелен, грамотно доносит свои мысли до окружающих. Иногда склонен к излишней критичности.

Составить карту мотиваторов для данного сотрудника.

Тема 2. Модели (концепции) мотивации и их использование.

Руководитель среднего звена одного из образовательных учебных заведений, отвечающий за набор обучающихся, предложил высшему руководству проект предварительной подготовки абитуриентов, который одновременно приносил бы прибыль организации и всем участникам данного проекта, давал возможность дополнительной подработки преподавателям, и, кроме того, позволял принимать на обучение хорошо подготовленные на базе средней школы кадры. Руководство выразило согласие с проектом, однако поставило условие, что проект будет реализован, если данный сотрудник обеспечит в этом году набор студентов, превышающий прошлогодний. Это мотивировало сотрудника на эффективную работу. Он приложил большие личные усилия: работал без выходных, отказался от очередного отпуска и показатели прошлого года были успешно превышены.

Однако руководство отказалось от своих обещаний и выплатило сотруднику небольшую денежную премию и отправило его в двухмесячный оплачиваемый отпуск, заменив его другим человеком, что сорвало намеченный проект. В итоге мотивация сотрудника после этого резко упала.

В чем заключается ошибка руководства с точки зрения теории ожиданий В. Врума?

Тема 3. Мотивационный механизм организации.

Сотрудник города N не имеет перспектив карьерного роста, поскольку в его регионе данное направление бизнеса развито слабо и руководящих позиций просто нет.

Предложите как можно больше выходов из сложившейся ситуации.

Тема 4. Роль менеджера в формировании мотивационной политики организации.

Руководитель по каким-то причинам не особенно спешит домой после работы, да и по выходным не прочь выйти на службу. Он и от подчиненных требует переработки. Вольно или невольно более высокая оценка дается тем, кто часто задерживается на работе.

Такое положение может привести к тому, что оценка будет даваться не по результатам, а по формальным показателям.

Что делать в такой ситуации?

Тема 5. Психологический аспект мотивации труда.

Интерпретируйте смысл приведенных пословиц, с точки зрения понимания психологических аспектов системы стимулирования труда:

- а) "Баба пляшет, а дед плачет";
- б) "Без поджога дрова не горят";
- в) "Ближняя копейка, дороже дальнего рубля";
- г) "Где скрипит там и мажут".

Тема 6. Демотивация персонала и способы ее профилактики.

Компания гордилась своей корпоративной традицией вывозить персонал в праздники в один и тот же пансионат. В первое время эта традиция нравилась, но через несколько лет стала раздражать большинство сотрудников. В результате позитивно мотивирующее мероприятие превратилось в негативное.

Какую ошибку допустило руководство фирмы, и какие можно предложить варианты решения выхода из сложившейся ситуации?

Тема 7. Мотивация и стимулирование труда.

Опровергните следующее утверждение: «Работников всегда можно мотивировать деньгами».

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Зачет проводится в устной форме. На подготовку студенту отводится 40 мин. В течение семестра выполняются контрольные работы

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Свистунова, И. Г.	Управление персоналом	Ставрополь: Секвойя	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93162.html">http://www.iprbookshop.ru/93162.html</a>
Королева, Л. А.	Управление человеческими ресурсами	Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/81502.html">http://www.iprbookshop.ru/81502.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Кузьминов, А. В.	Управление персоналом организации	Симферополь: Университет экономики и управления	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/89499.html">http://www.iprbookshop.ru/89499.html</a>
Иванов, С. Ю.	Социальное управление человеческими ресурсами	Москва: Московский педагогический государственный университет	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/94683.html">http://www.iprbookshop.ru/94683.html</a>

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Информатика и информационные технологии» [Электронный ресурс]. URL: [http://window.edu.ru/catalog/?p\\_rubr=2.2.75.6](http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6)

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru>

База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» [Электронный ресурс]. URL: <http://economy.gov.ru/minec/about/systems/infosystems/>

База открытых данных Минтруда России [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/opendata>  
Министерство экономического развития Российской Федерации. Федеральная государственная информационная система территориального планирования [Электронный ресурс]. URL: <https://fgistp.economy.gov.ru/>

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

### 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска