

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 29.10.2025 19:59:55
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b19c89fa2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ РАНХиГС

Факультет экономики и финансов

УТВЕРЖДЕНО
Директор СЗИУ РАНХиГС
А.Д.Хлутков

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
«Стратегия и технологии HR-менеджмента»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»

38.04.02 «Менеджмент»

заочная

Год набора 2025

Санкт-Петербург, 2024 г.

Автор-составитель: кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры социальных технологий И.В. Шубина.

Заведующий кафедрой менеджмента : доктор экономических наук, доцент, Лабудин А.В.

РПД Б1.В.08. «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от «13» сентября 2024г. №2.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	7
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	10
6. Методические материалы для освоения дисциплины.....	15
7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»	
7.1. Основная литература.....	18
7.2. Дополнительная литература.....	18
7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....	19
7.4. Интернет-ресурсы.....	19
7.5. Иные источники.....	21
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом индикаторов достижения результатов освоения образовательной программы:

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования
ПКс-1	Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечение их реализацию и реализацию кадровой безопасности	ПКс -1.2	Внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом
ПКс- 4	Способен к разработке корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	ПКс - 4.1	Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код индикатора достижения	Результаты обучения
	УК-6.2	на уровне знаний: самоменеджмент теория мотивации и стимулирования, вопросы обучения и развития на уровне умений: Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и

		способы их удовлетворения, осуществляет непрерывное профессиональное образование на уровне навыков: сбор и анализ информации для разработки траекторий собственного профессионального развития
ОТФ - Код G. Операционное управление персоналом и подразделением организации (частично) ТФ - Код G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения (частично) ОТФ - Код H. Стратегическое управление персоналом (частично) ТФ - Код H/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации (частично)	ПКс -1.2	на уровне знаний: стратегическое управление организацией, стратегическое управление персоналом, вопросы кадровой безопасности на уровне умений: разрабатывает и внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности на уровне навыков: сбор и анализ информации для разработки политик, планов, программ, процедур и технологии по управлению персоналом и кадровой безопасностью
ОТФ - Код G. Операционное управление персоналом и подразделением организации (частично) ТФ - Код G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения (частично) ОТФ - Код H. Стратегическое	ПКс -4.1	на уровне знаний: социальная политика организации, управление корпоративной культурой, управление мотивацией персонала оценка персонала, развитие персонала на уровне умений: применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой на уровне навыков: сбор и анализ информации для управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и

управление персоналом (частично) ТФ – Код Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации (частично)		исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
---	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» составляет 4 зачётные единицы, 144/108 часа.

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/астр часах)
Общая трудоемкость	144/108
Контактная работа	14/10,5
Лекции	4/3
Практические занятия	8/6
Консультации	2/1,5
Самостоятельная работа	121/90,75
Контроль самостоятельной работы	9/6,75
Виды текущего контроля	Устный опрос, практические задания, кейсы
Вид промежуточного контроля	Экзамен

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина изучается на 2 курсе заочной формы обучения.

Дисциплина Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» входит в раздел ОП ВО вариативной части дисциплин программы и читается на 2 курсе в зимнюю и летнюю сессии.

Дисциплина реализуется после изучения блока базовых дисциплин: Современный менеджмент, Теория организации и организационного поведения, Методы исследований в менеджменте, Стратегический менеджмент и стратегический анализ, Проектный подход в менеджменте.

Дисциплина Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» логически и содержательно связана с дисциплинами вариативного блока ОП ВО.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в летнюю сессию 2 курса заочной формы обучения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					СРО	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
1.	Введение в предмет. Основные понятия учебного курса	42	2		-		40	Практическое задание
2.	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	44	2		2		40	Устный опрос
3.	Методы и технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	47	-		6		41	Кейсы
Консультация		2/1,5						
Промежуточная аттестация		9/6,75						Экзамен
Всего (акд час./аср час.):		144/108	4/3	-	8/6		121/90,75	

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в предмет. Основные понятия учебного курса

Потребность. Мотив. Типы мотивов. Мотив труда. Группы мотивов труда.

Мотивация. Внутренние и внешние факторы мотивации. Механизм мотивации. Мотивационный процесс. Этапы мотивационного процесса. Типы мотивации.

Трудовая мотивация. Мотивирование персонала организации. Виды мотивирования персонала организации.

Стимул. Стимул труда. Стимулирование. Стимулирование трудовой деятельности. Принципы стимулирования.

Взаимодействие стимулов и мотивов. Характеристика мотивационного ядра персонала организации.

Тема 2. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации

Понятие «система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации». Цель и задачи системы мотивации и стимулирования труда работников организации. Структурные элементы системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Требования к системе мотивации и стимулирования труда персонала организации.

Нормативно-правовые основы формирования и развития системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.

Принципы разработки системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников организации. Принципы построения системы демотивации.

Интересы основных участников трудовых отношений при разработке системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Технология разработки системы мотивации и стимулирования труда персонала организации. Этапы разработки системы мотивации и стимулирования труда персонала организации.

Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования в организации. Основные признаки эффективности/неэффективности существующей системы мотивации персонала организации. Условия обеспечения эффективного функционирования системы мотивации персонала организации.

Методы совершенствования мотивационной работы в организации.

Тема 3. Методы и технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации

Разнообразие методов и технологий мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Материальная и нематериальная мотивация.

Специфика материальной мотивации. Принципы материальной мотивации. Методы материального стимулирования. Формы материального денежного и материального неденежного стимулирования.

Нематериальная мотивация. Направления нематериальной мотивации. Условия эффективной нематериальной мотивации.

Виды нематериальной мотивации. Организационная (административная) мотивация. Социально-психологическая (моральная) мотивация. Методы социально-психологической (моральной) мотивации. Стимулы социально-психологической (моральной) мотивации.

Мероприятия направленные на повышение мотивации сотрудников.

Факторы демотивации. Мероприятия, направленные на устранение факторов демотивации.

Способы повышения мотивации и улучшения качества работы сотрудников из практической деятельности руководителей организаций.

Нестандартные методы мотивации персонала организации (из зарубежного и отечественного опыта).

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.08 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Введение в предмет. Основные понятия учебного курса	Практическое задание
Тема 2.	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	Устный опрос
Тема 3.	Методы и технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации	Кейсы

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Преподаватель оценивает *уровень подготовленности обучающихся к занятию* по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выполнение практического задания;
- презентация результатов выполнения практического заданий на семинарских занятиях.

Критерии оценивания устного опроса:

- содержание и формулировки ответов на вопросы;
- обоснованность и аргументированность, корректность ответов;
- полнота и адекватность ответов;
- знание основной и дополнительной литературы;
- использование практических примеров (при необходимости).

Критерии оценивания выполнения практических заданий:

- соблюдение требований к выполнению практических заданий;
- логичность, последовательность, полнота содержания практического задания;
- степень самостоятельности, оригинальности выводов;
- умение работать с разнообразными источниками;
- умение грамотно, аргументированно обосновать и объяснить свои идеи и выводы;

- оформление результатов практического задания;
- качество презентации результатов выполнения практического задания, умение использовать инфографику для повышения аргументированности.

Критерии оценивания участия в обсуждении кейсов:

- наличие собственной обоснованной, аргументированной позиции по решению кейса;
- грамотность и логичность изложения собственной точки зрения;
- опора на знания, полученные в ходе освоения дисциплины;
- умение связать теоретические знания и практическую деятельность;
- навыки участия в обсуждении, способность слышать других участников обсуждения, конструктивно относиться к высказанному ранее другими.

Типовые оценочные материалы по темам

Тема 1. Введение в предмет. Основные понятия учебного курса

Пример Практическое задание по созданию статьи в Глоссарии по учебному курсу

1. В разделе «Глоссарий по учебному курсу» в Moodle необходимо сформировать ДВЕ статьи с определением термина по учебной дисциплине.
2. Необходимо прокомментировать, дополнить определения понятий своих однокурсников.

Методические рекомендации по выполнению задания

Глоссарий – это словарь специализированных терминов, употребляемых в изучаемой дисциплине или разделе с толкованием, комментариями и примерами.

Статья глоссария – определение термина.

Статья глоссария помимо толкования термина включает комментарии, примеры, поясняющие цитаты, ссылки на литературу.

Для выполнения задания необходимо:

- 1) по материалам учебного курса выбрать термины;
- 2) найти информацию из разных источников (основная и дополнительная литература по учебной дисциплине, словари, энциклопедии и пр.);
- 3) составить ДВЕ статьи глоссария:
 - дать точную формулировку термина в именительном падеже;
 - объёмно раскрыть смысл данного термина, привести примеры;
 - проверить орфографию текста статьи;
 - выделить ключевые слова;
- 4) прокомментировать, дополнить определения понятий своих однокурсников.

Требования к статьям глоссария:

- Термины должны соответствовать учебной дисциплине.
- Используемые термины должны быть именами существительными в именительном падеже единственного числа.
- Допускается использование иностранных слов, если они соответствуют курсу.
- Не допускаются аббревиатуры, сокращения.
- По возможности важно рассмотреть термин с наименее известной стороны.
- Статьи не должны быть пространными, многословными, несущими избыточную информацию.
- В статье следует использовать преимущественно авторский текст, но можно включать комментарии специалистов, примеры, поясняющие цитаты, подобранные из литературы. **Недопустимо дословное цитирование готовых образцов описания терминов из других словарей.**
- В конце каждого словарного описания необходимо привести 2 – 3 наименования рекомендуемой литературы, которая полезна для более углубленного ознакомления.

Оформление статьи глоссария:

– Статья должна начинаться с термина, выделяемого заглавными буквами полужирным шрифтом, далее после тире даётся словарное описание.

– В конце статьи располагается Список источников.

Правила оформления списка источников регламентируются ГОСТ Р 7.0.100-2018. "Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления".

– Объем статей должен составить примерно 0,5 стр. А4 (12-м шрифтом одинарным интервалом).

Пример оформления статьи в глоссарии:

ТЕРМИН – содержание статьи.

Список источников

Ключевое(ые) слово(а): ...(от 2 до 5 ключевых слов)

Тема 2. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации

Примерные вопросы для текущего контроля в форме устного опроса:

1. Что такое система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации?
2. Какова цель и задачи системы мотивации и стимулирования труда работников организации?
3. Каковы структурные элементы системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности?
4. Каковы требования к системе мотивации и стимулирования труда персонала организации?
5. Назовите и охарактеризуйте принципы разработки системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников организации.
6. Назовите и охарактеризуйте принципы построения системы демотивации.
7. Что такое технология разработки системы мотивации и стимулирования труда персонала организации?
8. Назовите и охарактеризуйте этапы разработки системы мотивации и стимулирования труда персонала организации.
9. Назовите признаки эффективности/неэффективности существующей системы мотивации персонала организации.
10. Каковы условия обеспечения эффективного функционирования системы мотивации персонала организации?
11. Назовите методы совершенствования мотивационной работы в организации.

Тема 3. Методы и технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации

Пример Практическое задание «Кейсы по использованию методов и технологий мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала организации»

К семинарскому занятию необходимо **подготовить ТРИ кейса**, связанных с неоптимальным использованием мотивации и стимулирования трудовой деятельности и предложить способ решения каждого кейса. **ВАЖНО**, чтобы проблема решалась мотивационными методами и технологиями.

Форма представления кейсов – презентация в формате ppt.

Презентацию необходимо загрузить в дистанционном курсе в Moodle (в разделе курса «Кейсы по учебной дисциплине») и представить на семинарском занятии в Teams.

Каждый кейс должен включать: название, описание ситуации, вопрос (или задание) и способ решения кейса.

Требования к содержанию презентации:

Слайд 1: Титульный. На титульном слайде указывается название учебной

дисциплины, название работы, данные автора работы.

Слайд 2: КЕЙС 1. НАЗВАНИЕ КЕЙСА, описание ситуации, вопрос (или задание).

Слайд 3: Решение кейса.

Слайд 4: КЕЙС 2. НАЗВАНИЕ КЕЙСА, описание ситуации, вопрос (или задание).

Слайд 5: Решение кейса.

Слайд 6: КЕЙС 3. НАЗВАНИЕ КЕЙСА, описание ситуации, вопрос (или задание).

Слайд 7: Решение кейса.

Слайд 8: Выводы.

Слайд 9: Список источников.

Требования к оформлению презентации:

Работа выполняется в виде презентации в формате ppt, кегль шрифта – не менее 24 пунктов.

Объем презентации – не более 10 слайдов.

Оформление должно быть единообразным на протяжении всей презентации. Обязательным требованием является соблюдение принятых правил орфографии, пунктуации, сокращений и правил оформления текста (отсутствие точки в заголовках и т.д.).

Название файла: СМиС ТД_Кейсы_Фамилия ИО.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится в два этапа с применением следующих методов (средств):

I. Выполнение практического задания на тему "Характеристика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации (организация на выбор студента)". Практическое задание должно быть представлено в письменной форме в дистанционном курсе в Moodle.

II. Устное собеседование по вопросам учебной дисциплины.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-6.2	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения, осуществляет непрерывное профессиональное образование
ПКс — 1.2	Внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом	разрабатывает и внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом и обеспечению кадровой безопасности
ПКс- 4.1	Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности,

		выявления талантов, определения удовлетворенности работой
--	--	---

Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

Материал для подготовки к экзамену

Экзамен проводится в два этапа:

I. Выполнение практического задания на тему "Характеристика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации (организация на выбор студента)". Практическое задание должно быть представлено в письменной форме в дистанционном курсе в Moodle.

II. Собеседование по вопросам учебной дисциплины в Teams.

Этап I.

Практическое задание на тему:

«Характеристика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации (организация на выбор студента)».

Структура выполнения практического задания:

Титульный лист, на котором указывается Ф.И.О. автора, направление обучения, курс, группа.

1. Краткая характеристика организации.
2. Внутриорганизационные документы, определяющие порядок мотивации и стимулирования трудовой деятельности сотрудников организации.
3. Виды, формы и краткая характеристика стимулирования и мотивации труда сотрудников в организации.
4. Социально-психологические методы мотивации трудовой деятельности в организации.
5. Применяемые в организации виды и формы наказания сотрудников.
6. Неформальные формы наказания сотрудников (если имеются).
7. Средства информирования коллектива о поощрении и наказании сотрудников организации.
8. Общая оценка эффективности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации.
9. Преимущества и недостатки системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации.
10. Рекомендации по развитию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации.
11. Список источников.

Рекомендации для выполнения задания:

- Необходимо охарактеризовать систему мотивации и стимулирования организации, к которой студент имеет (или имел) непосредственное отношения (либо место работы, либо место практики, либо место работы ближайших родственников).

- Не нужно характеризовать организации, к которым студент не имел (не имеет) непосредственного отношения.

- В работе должна быть представлена информация сугубо из официальных источников.

- **Важно строго следовать обозначенному в задании плану.**

ВНИМАНИЕ! Задание выполняется самостоятельно, а не копируется из Интернета.

Требования к оформлению практического задания:

Практическое задание должно быть оформлено в отдельном файле.

Формат файла – doc или docx.

Название файла: СМиС ТД_Задание к экзамену_Фамилия ИО.

Формат страницы: *поля* (см) – левое 3; правое 1,5; верхнее 2; нижнее 2.

Формат шрифта: *тип* – Times New Roman; *размер* (кегель) – 14; *межстрочный интервал* – 1,5.

Абзацный отступ: 1,25 см.

Выравнивание текста: *по ширине*.

Объем работы: от 5 до 10 страниц.

В конце работы должен располагаться список источников. Правила оформления списка источников регламентируются ГОСТ Р 7.0.100-2018. "Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления".

Этап II.

Вопросы собеседования по учебной дисциплине:

1. Соотношение понятий: потребности, мотив, мотивация, стимул, стимулирование.
2. Общая характеристика традиционных, содержательных и процессуальных теорий мотивации.
3. Инструментальные и терминальные ценности и их роль в формировании мотивации трудовой деятельности.
4. Трудовая мотивация: характеристика, способы и виды.
5. Стимулирование трудовой деятельности: принципы, направления и формы.
6. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности: цель, задачи, принципы разработки.
7. Алгоритм действий по созданию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
8. Критерии эффективности системы мотивации персонала организации.
9. Материальная и моральная мотивация: особенности и методы.
10. Методы организационной (административной) мотивации.
11. Поощрения за труд, дисциплинарные взыскания и порядок их применения в соответствии с Трудовым кодексом РФ.
12. Демотивация: понятие и пути преодоления.
13. Индивидуальная и групповая мотивация.
14. Целеполагание как метод мотивации персонала организации.
15. Формирование миссии организации как метод мотивации персонала.
16. Командная деятельность как форма мотивации.
17. Обучение, повышение квалификации как метод мотивации трудовой деятельности.
18. Карьерный рост как метод мотивации трудовой деятельности.
19. Кадровый резерв как способ мотивации профессионального роста сотрудников организации.
20. Качество трудовой жизни, удовлетворенность трудом как факторы мотивации трудовой деятельности.
21. Мотивационная сущность профессионального рейтинга.
22. Ротация как метод развития и мотивации персонала.
23. Соревнования, конкурсы как методы мотивации персонала организации.
24. Система общественного признания в трудовом коллективе.
25. Особенности стимулирования сотрудников свободным временем.
26. Социальная справедливость как фактор мотивации трудовой деятельности.
27. Социальный пакет как метод стимулирования персонала.
28. KPI в системе мотивации трудовой деятельности.
29. Система мотивации как фактор повышения конкурентоспособности организации.
30. Диагностика индивидуальных мотиваторов.

Дополнительные вопросы на оценку «отлично»

1. Психологические, социальные и культурные факторы формирования структуры мотивации трудовой деятельности.
2. Сущность и структура мотивационного ядра трудовой деятельности персонала организации.
3. Характеристика системы социальных гарантий.
4. Специфика мотивации и стимулирования труда в организациях бюджетной сферы.
5. Специфика мотивации и стимулирования труда в системе государственной службы.
6. Мотивация труда в формировании индивидуальной модели трудовой деятельности.
7. Методы стимулирования трудовой деятельности в неблагоприятных условиях труда.
8. Проблемы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности отдельных профессиональных сфер деятельности.
9. Технологии мотивации и стимулирования труда персонала.

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Критерии оценивания и выставления оценки

Оценка промежуточной аттестации	Критерии оценивания и выставления оценки
Отлично	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.
Хорошо	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.
Удовлетворительно	Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует

	должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
Неудовлетворительно	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.

После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения – проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по

расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Формами проведения аудиторных занятий являются лекции, практические занятия.

Лекция носит проблемный характер. Основная задача в начале лекции состоит в создании предпосылок для диалога. О начале диалога, о включенности в проблематику лекции свидетельствует порождение вопроса. Исходя из идей М.М. Бахтина, М.Ю. Лотмана о природе диалога представляется возможным выделить следующие необходимые условия его возникновения: значимость предмета диалога для сторон; владение общим объемом информации, наличие общих критериев для оценки информации; уважение к партнеру по диалогу. Результатом диалога является способность вербализовать личностный смысл изучаемого объекта, явления.

Практическое занятие позволяет получить обратную связь с аудиторией, содействовать обучающимся в определении возможных направлений дальнейшего самостоятельного исследования рассматриваемого на семинаре объекта, явления. Кроме того, практическое занятие направлено на обеспечение максимально быстрого переноса полученных знаний в практику.

В учебном процессе преобладает передача информации, представленной в вербально-логической форме. Эта информация может быть дополнена образами, видеорядом, что поможет обучающимся полнее и глубже освоить изучаемую проблему, сформировать свое ценностное отношение к исследуемому объекту. Кроме того, интерактивные формы обучения расширяют пространства коммуникации преподавателя и обучающихся. Использование интерактивных форм содействует формированию профессионально значимых качеств. Основными интерактивными формами, применяемыми в процессе обучения, являются: анализ видеоряда, экспертная оценка, социальное проектирование.

Лекции и семинарские занятия проводятся с применением мультимедийных и Интернет-технологий. В процессе обучения может быть также использовано компьютерное тестирование.

Аудиторные занятия проводятся методами: проблемного изложения материала; иллюстративно-объяснительным; диалогическим. Изложение лекционного материала строится посредством сочетания монологической и диалогической речи преподавателя, что призвано повысить степень интерактивности лекций и максимально широко вовлечь обучающихся в обсуждение рассматриваемых вопросов.

Применение интерактивных методик в ходе аудиторных занятий позволяет обучающимся:

- практически повторить и освоить изученный на лекции материал;
- под руководством преподавателя разобрать вопросы, понимание которых вызывает особые трудности;
- обменяться точками зрения по рассматриваемым проблемам с преподавателем и другими обучающимися;
- научиться аргументировано отстаивать свою позицию в публичной

дискуссии;

- повысить психологическую мотивацию в освоении учебных дисциплин;
- развивать дух сотрудничества и здоровой конкуренции, необходимые для дальнейшей практической работы.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Необходимый учебно-методический материал для оптимальной реализации самостоятельной работы обучающихся представлен **в электронном дистанционном курсе «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» в СДО Moodle.**

Одной из важных задач в подготовке обучающихся является выработка и развитие у них навыков к самообразованию, способности самостоятельно овладеть знаниями с тем, чтобы успешно применять их в последующей профессиональной деятельности. Основной формой самообразования является самостоятельная работа.

Самостоятельная работа – это планируемая учебная и научная работа обучающихся, выполняемая по заданию преподавателя и под его методическим руководством, но без его непосредственного участия. Содержание самостоятельной работы обучающихся определяется концепцией учебной дисциплины, ее учебно-методическим обеспечением.

Самостоятельную работу обучающихся можно рассматривать:

- во-первых, как процесс творческого мышления обучающихся при решении какой-либо проблемы, задачи, усвоения того или иного материала;
- во-вторых, как некий результат мыслительной деятельности в виде сообщения на семинарском (практическом) занятии, выполнении практического задания и т.д. В этом смысле самостоятельная работа обучающихся является своего рода продолжением аудиторных занятий дома, в библиотеке, углублением и дополнением знаний, полученных в аудитории.

Самостоятельная работа обучающихся, осуществляемая в тесном сотрудничестве с преподавателем, включает:

- изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы;
- подготовку тем для самостоятельного изучения;
- выполнение практических заданий.

Возможны следующие формы самостоятельной работы обучающихся:

- обязательная самостоятельная работа по заданию преподавателя, выполняемая во внеаудиторное время;
- индивидуальная самостоятельная работа обучающихся под руководством преподавателя (по теме, предложенной преподавателем, или выбранной обучающимся);
- индивидуальные и групповые консультации.

Важными условиями организации самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» являются:

- дифференциация и индивидуализация учебных заданий;
- стимулирование познавательной активности обучающихся через различные формы организации учебного процесса: от репродуктивной к продуктивной и творческо-поисковой деятельности;
- контроль и педагогическое сопровождение самостоятельной работы обучающихся.

Подведение итогов и оценка самостоятельной учебной и научной работы обучающихся проводится преподавателем во время индивидуальных и групповых консультаций.

Подготовка к семинарским занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Обучающимся рекомендуется ознакомиться с вопросами к теме, прочитать конспект лекций, основную, дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками.

Устный опрос предусмотрен на лекциях и семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии с тематикой дисциплины основной и дополнительной литературы, нормативных документов, Интернет-ресурсов.

Ответ на вопрос должен быть кратким, по существу и, как правило, не превышающим 5 минут монологической речи. Готовиться к устному опросу следует по списку основной и дополнительной литературы.

Дискуссия, как метод решения спорных вопросов и вместе с тем своеобразный способ познания, предусматривает групповое обсуждение какого-либо вопроса с намерением достичь взаимоприемлемого решения.

Участвуя в дискуссии, обучающиеся должны проявить: наличие собственной обоснованной, аргументированной позиции; грамотность и логичность изложения собственной точки зрения; опору на знания, полученные в ходе освоения дисциплины; умение связать теоретические знания и практику преподавательской деятельности; способность слышать других участников дискуссии, конструктивно относиться к высказанному ранее другими.

Практические задания выполняются обучающимися самостоятельно в соответствии с рекомендациями преподавателя. Результаты выполнения практических заданий презентуются на семинарских занятиях.

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся. В рамках учебной дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» речь идет о кейсах по использованию методов и технологий мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала организации.

Цель применения кейсов – научить обучающихся анализировать практическую ситуацию, формулировать стратегические, тактические и оперативные задачи мотивации и стимулирования трудовой деятельности, вырабатывать стратегии решения практических задач, оценивать продуктивные и непродуктивные решения и способы их реализации.

На практических занятиях обучающиеся знакомятся с материалами кейсов, осмысливают ситуацию, обсуждают проблемную ситуацию, рассматривают альтернативные решения и находят оптимальное. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качество предложений и рекомендаций по решению кейса.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература

1. Абакумова, Н.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / Н. Н. Абакумова. – 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. Боковня, А. Е. Мотивация — основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) : монография / А.Е. Боковня. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 144 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-004523-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1861123>

3. Волгин, Н. А., Японский опыт мотивации труда : монография / Н. А. Волгин. — Москва : КноРус, 2022. — 197 с. — ISBN 978-5-406-08241-6. — URL: <https://book.ru/book/942087>
4. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. 2-е изд. перераб. и доп./ Т.Н. Лобанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7651-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489318>
5. Пряжников, Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Н.С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489711>
6. 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, 2024. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489089>

7.2. Дополнительная литература

1. Генкин, Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография / Б. М. Генкин. — 2-е изд., испр. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2020. — 352 с. — ISBN 978-5-91768-711-7. — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039303> (дата обращения: 26.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Евдохина, О.С. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия / О. С. Евдохина // Креативная экономика. — 2021. — № 12. — С.4689-4708. — Текст: электронный. — URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/74757186> (дата обращения: 27.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-006048-4. — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1242309> (дата обращения: 27.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
4. Иванова, С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? / С.В. Иванова. — 8-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-2268-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82728.html> (дата обращения: 26.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
5. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу; пер. с англ. — 3-е изд. — (Серия «Мастера психологии»). — Санкт-Петербург : Питер, 2018. — 400 с. — ISBN 978-5-496-00494-7. — Текст: электронный — URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/377127/reading> (дата обращения: 26.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
6. Мотивационные концепции управления персоналом: учебник / Т.И. Захарова, Ю.В. Ляндау, Н.С. Мрочковский [и др.]. — Москва : Русайнс, 2022. — 161 с. — ISBN 978-5-4365-9879-6. Текст: электронный. — URL: <https://book.ru/book/944891> (дата обращения: 26.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
7. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Е.А. Родионова, В.И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа

Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489687> (дата обращения: 26.09.2022). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

8. Полевая, М.В. Методология мотивации трудовой деятельности госслужащих, ориентированной на достижение конечных результатов: монография / М.В. Полевая. – Москва: КноРус, 2020. – 159 с. – ISBN 978-5-4365-2529-7. – Текст: электронный. – URL: <https://book.ru/book/932931> (дата обращения: 26.09.2022). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

9. Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации: учебное пособие / С.А. Шапиро. – Москва : КноРус, 2022. – 267 с. – ISBN 978-5-406-08839-5. – Текст: [URL:https://book.ru/book/941149](https://book.ru/book/941149) (дата обращения: 26.09.2022). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (в последней редакции) – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

7.4. Интернет-ресурсы

Для самостоятельного изучения учебной дисциплины рекомендуется пользоваться сайтом Научной библиотеки СЗИУ <https://sziu-lib.ranepa.ru/>.

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы.

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. Электронная библиотечная система iBooks.ru. Учебники и учебные пособия для университетов России. <https://ibooks.ru/>.

2. Электронная библиотечная система «Лань». Коллекции книг ведущих издательств учебной и научной литературы, а также издания российских вузов по основным отраслям знаний. <https://e.lanbook.com>.

3. Электронная библиотечная система «IPRbooks» – более 10 000 учебников, учебных пособий, монографий и научных изданий по всем отраслям знаний. <https://iprbooks.ru>.

4. Электронная библиотечная система «Юрайт» – полные тексты учебников по праву, экономике, общественным наукам, иностранным языкам. <https://urait.ru>.

5. Электронная библиотечная система «Znanium» – полные тексты учебников по юриспруденции, экономике, естественным и общественным наукам. Ядро фонда – литература холдинга ИНФРА-М. <https://znanium.com>.

6. Электронная библиотечная система «Book.ru» – полные тексты учебников по юриспруденции, психологии, педагогике, экономике, информационным технологиям, естественным и общественным наукам. <https://www.book.ru>.

- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью».

- РИНЦ – Российский индекс научного цитирования. Крупнейшая база данных российской периодики с наукометрическими инструментами и базой для анализа научной деятельности.

Англоязычные ресурсы:

- *EBSCO Publishing* – мультидисциплинарные полнотекстовые базы данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

- *Emerald* – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного

источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

- *ProQuest Dissertation & Theses* – База данных мировых диссертаций и научных докладов в полнотекстовом виде.
 - *ProQuest eBookCentral* – мультидисциплинарная база данных книг различных издательств.
 - *Oxford University Press* – коллекция журналов по политике, политологии, международным отношениям.
 - *Cambridge University Press* – коллекция журналов по социологии, политическим вопросам, международным отношениям.
 - *Sage Publications* – база рецензируемых полнотекстовых электронных журналов академического издательства Sage Publications, одного из ведущих академических независимых профессиональных издательств. Насчитывает более 820 экземпляров и свыше 600.000 статей, начиная с 1999 года и по настоящее время. Материалы представлены преимущественно на английском языке.
 - *Springer Link* – полнотекстовые политематические базы академических журналов. Представлено более 3000 журналов издательства Springer 1997-2018 гг.
 - *Wiley* – 1500 академических журналов разных профилей, изданных Wiley Periodicals в 2015–2019 гг.
 - *OECD iLibrary* – библиотека Организации экономического сотрудничества и развития, содержащая статистические данные, рабочие документы, отчеты.
 - *Web of Science* – мультидисциплинарная реферативно-библиографическая база научных журналов с инструментами научного анализа и подсчетом наукометрических показателей. Международный индекс цитирования.
 - *Scopus* – реферативная мультидисциплинарная база данных, международный индекс цитирования.
 - *Academic Video online* – коллекция академического видеоконтента.
- Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

7.5. Иные источники

Не используются

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения LMS Moodle, а также применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business.

Компьютерные и информационно-коммуникативные средства.

Технические средства обучения

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные аудитории для проведения лекций, оборудованные мультимедийной техникой,

	позволяющей демонстрировать презентации и просматривать кино и видео материалы.
2.	Специализированная мебель и оргсредства.
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.

...