

2539477a8ecf796dd9cfff764bc401eb6d3c4ab06

2) **ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ ФИЛИАЛ) МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

УТВЕРЖДАЮ
Директор филиала
А.В. Агафонов
«30» мая 2025г.

(наименование дисциплины)

Направление подготовки	38.03.01 Экономика (код и наименование направления подготовки)
Направленность (профиль) подготовки	«Экономика предприятий и организаций» (наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	бакалавр
Форма обучения	очная, очно-заочная
Год начала обучения	2025

Чебоксары, 2025

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 954 от 12 августа 2020 года, зарегистрированный в Минюсте 25 августа 2020 г., рег. номер 59425;

- учебным планом (очной, очно-заочной формы обучения) по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Рабочая программа дисциплины включает в себя оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (п.6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины)

Автор Пахомова Ольга Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмента и экономики

Программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и экономики (протокол № 8 от 12.04.2025 г.)

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

1.1. *Целями* освоения дисциплины «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» являются:

формирование системного мышления в области побуждения человека к труду и практической подготовки к управлению мотивацией и развитию систем стимулирования труда, видения целостной системы принципов и методов мотивации персонала, обучение технологии разработки систем мотивации в организации.

Для достижения целей дисциплины необходимо решить следующую *основную задачу* – привить обучаемым теоретические знания и практические навыки, необходимые для:

- понимания сущности и значения мотивации в системе управления персоналом;
- выявления и анализа потребностей работников, влияющих на их трудовую активность;
- разработки и применения современных систем материального и нематериального стимулирования;
- формирования мотивирующей организационной среды, способствующей повышению производительности и удовлетворённости трудом;
- оценки эффективности применяемых мотивационных и стимулирующих мероприятий.

1.2. Области профессиональной деятельности и (или) сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу, могут осуществлять профессиональную деятельность:

- *08 Финансы и экономика (в сферах: исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микроуровне и макро-уровне в экспертно-аналитических службах (центрах экономического анализа, правительственном секторе, общественных организациях); производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги, и оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение продукции и услуг на рынок, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью; операций на финансовых рынках, включая управление финансовыми рисками; внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования).*

1.3. К основным задачам изучения дисциплины относится подготовка обучающихся к выполнению трудовых функций в соответствии с профессиональными стандартами:

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
08.002 Профессиональный стандарт «Бухгалтер», утвержденный приказом	В Составление и представление бухгалтерской (финансовой)	В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование и

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 марта 2019 г., регистрационный № 54154)	отчетности экономического субъекта	управление денежными потоками
08.006 Профессиональный стандарт "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 г. N 731н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 22 декабря 2022 г., регистрационный N 71783)	С Руководство структурным подразделением внутреннего контроля	С/03.6 Планирование работы структурного подразделения
08.043 Профессиональный стандарт «Экономист предприятия», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 марта 2021 г. № 161н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 29 апреля 2021 г., регистрационный № 63289)	А Экономический анализ деятельности организации	А/01.6 Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации
		А/02.6 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации

1.4. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды	<i>на уровне знаний:</i> правила, нормы, методы социального взаимодействия в области мотивации и стимулирования труда; структуру системы мотивации и стимулирования труда; внешние и внутренние факторы ее формирования <i>на уровне умений:</i> проводить изучение мотивационной сферы организации и отдельных работников; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; проводить исследования и диагностировать типы трудовой мотивации персонала организации; разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала <i>на уровне навыков:</i> использования теорий мотивации, выбора эффективного стиля руководства, методами оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда

		УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе	<i>на уровне знаний:</i> технологии управления служебными конфликтами; организационные и социально-психологические проблемы мотивации, лидерства и руководства <i>на уровне умений:</i> учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива <i>на уровне навыков:</i> простейшими приемами социального общения и работы в команде; управления сотрудниками, группами и коллективом в целом, служебными конфликтами
		УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	<i>на уровне знаний:</i> основы организационного поведения; приемы общения и работы в команде; особенности деловой коммуникации <i>на уровне умений:</i> применять основные методы и нормы социального общения для реализации своей роли и взаимодействия внутри коллектива; осуществлять межличностную и групповую коммуникации; планировать и мотивировать свои действия для достижения заданного результата <i>на уровне навыков:</i> методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды
	ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте.	<i>на уровне знаний:</i> особенности системы мотивации и стимулирования труда в экономическом субъекте, внешние и внутренние факторы ее формирования в различных отраслях и сферах деятельности <i>на уровне умений:</i> применять на практике основы деловой документации и делопроизводства <i>на уровне навыков:</i> оформления деловой документации
		ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля.	<i>на уровне знаний:</i> основы деловой документации, делопроизводства в области стимулирования труда <i>на уровне умений:</i> разрабатывать организационно-распорядительные приказы в области мотивации и экономического стимулирования труда, способствующие повышению эффективности деятельности организации <i>на уровне навыков:</i> подготовки распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий в области мотивации персонала
		ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей	<i>на уровне знаний:</i> принципы проведения контрольных мероприятий по внутреннему контролю и формированию информационной базы <i>на уровне умений:</i> осуществлять мероприятия по внутреннему контролю корпоративной системы мотивации <i>на уровне навыков:</i> способами подготовки задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю и мониторингу системы мотивации и

		работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий	стимулирования труда, по формированию информационной базы, отражающей информации об уровне заработной платы персонала, экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования труда организации, и по его оценке
--	--	---	---

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.Д(М).В.ДВ.6.2 «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» реализуется в рамках элективных дисциплин (модулей) в части формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата.

Дисциплина преподается обучающимся по очной, очно-заочной форме – в 5-м семестре.

Дисциплина «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» является промежуточным этапом формирования компетенций УК-3, ПК-7 в процессе освоения ОПОП.

Дисциплина «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: Менеджмент, Методы принятия управленческих решений, Экономика предприятия, Организация производства, Введение в проектную деятельность, Проектная деятельность, Экономика и социология труда / Организация и нормирование труда и является предшествующей для изучения дисциплин: Антикризисное управление, Контроллинг на предприятии, Управление социально-экономическими проектами, Производственная практика: преддипломная практика, Государственная итоговая аттестация: подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Государственная итоговая аттестация: подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Формой промежуточной аттестации знаний обучаемых по очной, очно-заочной форме обучения является зачет в 7-м семестре.

3. Объем дисциплины

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з.е. и часах	Семестр 7 в часах
Общая трудоёмкость дисциплины	3 з.е. -108 ак.час	108 ак.час
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	48	48
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Лабораторные занятия</i>	-	-
<i>Семинары, практические занятия</i>	32	32
<i>Консультация</i>	-	-
<i>Самостоятельная работа</i>	60	60
<i>Курсовая работа (курсовой проект)</i>	-	-

Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет
------------------------------	-------	-------

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з.е. и часах	Семестр 7 в часах
Общая трудоёмкость дисциплины	3 з.е. -108 ак.час	108 ак.час
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	24	24
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Лабораторные занятия</i>	-	-
<i>Семинары, практические занятия</i>	16	16
<i>Консультация</i>	-	-
<i>Самостоятельная работа</i>	84	84
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

4.1. Учебно-тематический план

Очная форма обучения

Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоёмкость в часах				Код индикатора достижений компетенции
	Контактная работа – Аудиторная работа			самостоя- тельная работа	
	лекции и	лаборато- рные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	2	-	4	8	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	2	-	4	8	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	2	-	4	8	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.	2	-	4	8	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	2	-	4	8	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 6. Оценка эффективности системы	2	-	4	8	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1.,

материального и нематериального стимулирования в организации					ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации	2	-	4	6	УК-3.1., УК-3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации	2	-	4	6	УК-3.1., УК-3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Консультации	-			-	
Контроль (зачет)	-			-	УК-3.1., УК-3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
ИТОГО	48			60	

Очно-заочная форма обучения

Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				Код индикатора достижений компетенции
	Контактная работа – Аудиторная работа			самостоя- тельная работа	
	лекции и	лаборато- рные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	1	-	2	10	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	1	-	2	10	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	1	-	2	10	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.	1	-	2	10	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	1	-	2	10	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в	1-	-	2	10	УК-3.1., УК-.3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.

организации					
Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации	1	-	2	12	УК-3.1., УК-3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации	1	-	2	12	УК-3.1., УК-3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
Консультации	-			-	
Контроль (зачет)	-			-	УК-3.1., УК-3.2, УК-3.3., ПК-7.1., ПК-7.2., ПК-7.3.
ИТОГО	24			84	

4.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала

Понятие и сущность мотивации и стимулирования труда. Основные элементы системы мотивации: цели, субъекты, объекты, инструменты. Взаимосвязь мотивации, стимулирования и удовлетворённости трудом. Классификация видов мотивации: внутренняя и внешняя, материальная и нематериальная. Принципы построения системы мотивации в организации. Роль системного подхода в управлении мотивацией персонала. Современные тенденции и вызовы в области мотивации труда.

Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации

Место мотивации в системе управления персоналом (СУП). Взаимосвязь кадровой политики, стратегии управления персоналом и системы мотивации. Организационная структура и распределение функций по мотивации персонала. Роль HR-службы в разработке и внедрении мотивационных программ. Информационное обеспечение системы мотивации: сбор, анализ и использование данных о персонале. Интеграция системы мотивации с другими подсистемами управления персоналом (подбор, адаптация, развитие, оценка). Оценка эффективности работы службы управления персоналом по направлению мотивации.

Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала

Влияние организации труда (условия, режим, содержание работы) на мотивацию сотрудников. Принципы проектирования мотивирующей рабочей среды. Роль профессионального и карьерного развития в системе мотивации. Формы и методы обучения, повышения квалификации, наставничества как инструменты мотивации. Планирование карьеры и индивидуальные траектории развития персонала. Вовлечённость персонала: понятие, методы формирования и поддержания. Практические примеры организации труда и развития персонала для повышения мотивации.

Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений

Цели и задачи оценки персонала в системе мотивации. Виды и методы оценки персонала: аттестация, оценка по KPI, 360 градусов, ассессмент-центр. Связь результатов оценки с системой вознаграждений и карьерным ростом. Принципы построения справедливой и прозрачной системы оценки. Обратная связь как инструмент мотивации: формы, методы, значение для развития сотрудника. Психологические аспекты восприятия оценки и вознаграждений персоналом. Ошибки при внедрении систем оценки и их влияние на мотивацию.

Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации

Понятие и структура трудовой мотивации: что и как измерять. Методы диагностики мотивации: анкетирование, интервью, наблюдение, анализ показателей деятельности. Разработка анкет и опросников для оценки уровня мотивации, удовлетворённости, вовлечённости. Анализ и интерпретация результатов мониторинга мотивации. Использование данных мониторинга для корректировки мотивационной политики организации. Внутренний и внешний бенчмаркинг мотивации персонала. Автоматизация процессов измерения и мониторинга трудовой мотивации.

Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации

Критерии эффективности материального стимулирования (уровень оплаты, премии, льготы). Критерии эффективности нематериального стимулирования (признание, корпоративная культура, условия труда). Методы оценки влияния стимулирующих мероприятий на производительность, текучесть кадров, удовлетворённость. Экономическая эффективность затрат на систему стимулирования: расчёт ROI (возврат инвестиций). Качественные методы оценки: анализ обратной связи, кейс-метод, экспертные оценки. Корректировка системы стимулирования на основе результатов оценки эффективности. Примеры успешных практик оценки эффективности стимулирования в российских и зарубежных компаниях.

Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации

Понятие конкурентоспособности системы оплаты труда. Внешний рынок труда как ориентир для формирования заработной платы: анализ предложений конкурентов. Внутренняя конкурентоспособность: справедливость и прозрачность распределения фонда оплаты труда внутри компании. Методы анализа конкурентоспособности оплаты труда: обзоры заработных плат, анализ вакансий, бенчмаркинг. Влияние конкурентоспособной оплаты труда на привлечение, удержание и мотивацию персонала. Разработка компенсационного пакета с учётом рыночной ситуации и стратегических целей компании. Практические инструменты для поддержания конкурентоспособности системы оплаты труда.

Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации

Структура экономического вознаграждения: базовая заработная плата, переменная часть (премии, бонусы), льготы и компенсации. Принципы формирования базовой заработной платы: грейдирование, оценка должностей, рыночные ставки. Разработка систем премирования: KPI, МВО (управление по целям), проектные бонусы. Долгосрочные программы вознаграждения: участие в прибыли, опционы, акции. Социальный пакет как элемент экономического вознаграждения: виды льгот, их мотивационное значение. Юридические аспекты формирования системы экономических вознаграждений (ТК РФ). Этапы внедрения и сопровождения системы экономических вознаграждений в организации.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, зачету); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой.

Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	1. Эволюция теорий мотивации: от «школы научного менеджмента» до современных подходов. 2. Различия между мотивацией и стимулированием: психологические и экономические аспекты. 3. Влияние корпоративной культуры на формирование системы мотивации. 4. Роль лидера и руководителя в мотивации подчинённых. 5. Мотивационный профиль сотрудника: как определить и использовать. 6. Барьеры и ошибки при внедрении систем мотивации в российских компаниях.	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.
Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	1. Место и функции службы управления персоналом в разработке мотивационных программ. 2. Интеграция системы мотивации с процессами подбора и адаптации персонала. 3. Кадровый резерв как инструмент нематериальной мотивации. 4. Автоматизация процессов мотивации: возможности HRM-систем. 5. Роль HR-аналитики в управлении мотивацией	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.

	персонала. 6. Этика и конфиденциальность при работе с персональными данными в системе мотивации.	
Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	1. Проектирование рабочих мест с учётом мотивационных факторов. 2. Влияние гибких форм занятости на мотивацию сотрудников. 3. Геймификация в обучении и развитии персонала как инструмент мотивации. 4. Наставничество и коучинг: развитие персонала и повышение лояльности. 5. Роль саморазвития и личной инициативы в системе мотивации. 6. Организация труда в условиях удалённой работы: вызовы и решения для мотивации.	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.
Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.	1. Современные методы оценки персонала: сравнительный анализ эффективности. 2. Психологические аспекты восприятия справедливости вознаграждения. 3. Обратная связь 360 градусов: влияние на мотивацию и развитие. 4. Разработка индивидуальных планов развития по результатам оценки. 5. Ошибки при проведении аттестации и их демотивирующее влияние. 6. Связь оценки персонала с системой грейдов и карьерным ростом.	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.
Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	1. Разработка опросников для оценки удовлетворённости и вовлечённости персонала. 2. Анализ текучести кадров как индикатор состояния системы мотивации. 3. Использование HR-метрик для мониторинга мотивации. 4. Качественные методы исследования мотивации: фокус-группы, глубинные интервью. 5. Визуализация данных мониторинга мотивации для руководства. 6. Бенчмаркинг показателей мотивации: сравнение с рынком и конкурентами.	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.
Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	1. Расчёт экономической эффективности затрат на персонал. 2. Методы оценки влияния нематериального стимулирования на производительность. 3. Анализ успешных и неуспешных программ стимулирования. 4. Оценка эффективности корпоративных мероприятий и программ признания. 5. Долгосрочные эффекты стимулирующих программ: анализ через 1–3 года. 6. Корректировка системы стимулирования на основе обратной связи от сотрудников.	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.
Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации	1. Методика проведения обзора заработных плат. 2. Анализ предложений конкурентов на рынке труда (мониторинг вакансий). 3. Влияние инфляции и экономической ситуации на конкурентоспособность оплаты труда. 4. Разработка конкурентоспособного	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация

	компенсационного пакета для редких специалистов. 5. Внутренняя справедливость оплаты труда: методы анализа и устранения дисбаланса. 6. Практика грейдинга должностей для обеспечения конкурентоспособности зарплат.	изученного материала.
Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации	1. Разработка системы КРП для различных категорий персонала: подходы и риски. 2. Модели премирования: фиксированные бонусы, проектные премии, годовые бонусы. 3. Участие сотрудников в прибыли компании: зарубежный и российский опыт. 4. Формирование социального пакета: льготы, ДМС, пенсионные программы, их мотивационный эффект. 5. Юридические риски при разработке систем премирования и компенсаций (ТК РФ). 6. Внедрение системы грейдов: этапы, инструменты, типичные сложности.	Анализ теоретического материала и практики, поиск проблемных аспектов и путей решения, систематизация изученного материала.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой самостоятельной работы

6. Оценочные материалы (фонд оценочных средств) для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

6.1. Паспорт фонда оценочных средств

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий

			УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	
		ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	
2.	Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ПК-7. Способен руководить	ПК-7.1. Знает основы деловой документации,	

		экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	
3.	Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее	

			анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	
4.	Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий
5.	Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий

			в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	
		ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	
6.	Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению	

		экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	
7.	Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тест, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	
8.	Тема 8. Формирование системы экономических	УК-3. Способен осуществлять	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии	Опрос, тест, доклад, реферат,

	вознаграждений в организации	социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	выполнение практических заданий
		ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-7.1. Знает основы деловой документации, делопроизводства в экономическом субъекте. ПК-7.2. Разрабатывает организационно-распорядительные приказы, способствующие повышению эффективности работы структурного подразделения внутреннего контроля. ПК-7.3. Подготавливает задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю, по формированию информационной базы, отражающей работу объекта внутреннего контроля, и по ее анализу, организует подготовку распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий.	

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации.

«Экономические основы мотивации и стимулирования труда» является дисциплиной, в ходе изучения которой у студентов формируется компетенция УК-3.

Дисциплина «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» является промежуточным этапом формирования компетенции ПК-7.

Данная компетенция начинает формироваться в ходе изучения дисциплин «Методы принятия управленческих решений»,

Завершающим этапом формирования компетенции ПК-7 является изучение дисциплин: «Антикризисное управление», «Контроллинг на предприятии», «Стратегический менеджмент».

Итоговая оценка сформированности компетенций УК-3, ПК-7 определяется в период Государственной итоговой аттестации: подготовки к сдаче и сдача государственного экзамена, Государственной итоговой аттестации: подготовки к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.

Основными этапами формирования УК-3, ПК-7 при изучении дисциплины Б.1.Д(М).В.ДВ.6.2 «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» является последовательное изучение содержательно связанных между собой тем учебных занятий. Изучение каждой темы предполагает овладение студентами необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенций. Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

6.2. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

6.2.1. Контрольные вопросы по темам (разделам) для опроса на занятиях

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	УК-3 1. Определение трудовой мотивации в двух значениях: содержательном и функциональном. 2. Мотивация как субъективный процесс и как процесс целенаправленного воздействия на формирование мотивов поведения людей. 3. Структура системы трудовой мотивации. 4. Личностная подсистема трудовой мотивации. 5. Основные элементы механизма мотивации на личностном уровне – потребности, интересы, ценности и мотивы. 6. Классификации мотивов труда. 7. Подсистема стимулов к труду. 8. Стимулы к труду и их классификация по критериям: уровень формирования (институциональные и операциональные), специфика применяемых методов (положительные и отрицательные), воздействие на мотивацию (побуждение, вознаграждение и принуждение). 9. Связь типов стимулов и типов мотивации.

	ПК-7 10. Способы (средства) мотивации на уровне организации. 11. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом. 12. Понятие и особенности мотивационного менеджмента. 13. Мотивационное управленческое воздействие и его типы. 14. Корпоративная система мотивации как совокупность взаимосвязанных методов мотивации персонала. 15. Факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративной системы мотивации. 16. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. 17. Принципы формирования корпоративной системы мотивации в организации
Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	УК-3 1. Значение системы управления персоналом в формировании мотивации персонала в организации. 2. Корпоративная культура и трудовая мотивация. 3. Двойственный характер влияния корпоративной культуры на мотивацию персонала (прямое и косвенное). 4. Мотивационное значение отдельных элементов корпоративной культуры. ПК-7 5. Роль линейного руководителя в мотивационном процессе. 6. Основные способы воздействия руководителя на мотивацию подчиненных. 7. Мотивационная роль руководителя и стиль руководства. 8. Возможности и угрозы при реализации мотивационной роли линейного руководителя. 9. Характер мотивационного воздействия функциональных элементов системы управления персоналом. 10. Прямое, косвенное и комплексное мотивационное воздействие.
Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	УК-3 1. Организация труда и ее элементы: организация трудовых процессов, регламентация труда, разделение и кооперация труда, обеспечение благоприятных условий труда, оптимизация организационных структур управления, анализ и проектирование работ. 2. Мотивационное значение элементов организации труда. 3. Методы перепроектирования работ. 4. Направления повышения мотивационного значения организации труда. 5. Методы обогащения содержания труда. 6. Управление по целям как метод повышения трудовой мотивации. 7. Обогащение труда и его способы («вертикализация» рабочей нагрузки, ротация, развитие рабочего места). ПК-7 8. Организация командной работы как средство развития трудовой мотивации. 9. Развитие персонала (адаптация, профессиональное обучение и переподготовка, управление карьерой работников) и его мотивационное значение. 10. Направления повышения мотивационной роли развития персонала.

	11. Развитие программ адаптации, наставничество. 12. Обоснование потребностей в обучении персонала, связь обучения с ростом вознаграждения, карьерным продвижением и обогащением трудовых функций. 13. Принципы управления карьерой работников, устранение «карьерных тупиков».
Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.	УК-3 1. Виды оценки персонала (оценка при приеме на работу, оценка соответствия должности и оценка результативности), специфика их воздействия на трудовую мотивацию. 2. Прямое и косвенное мотивационное значение оценки. 3. Методы оценки и их мотивационное значение. 4. Повышение мотивационной роли косвенной оценки персонала (оценки соответствия должности). 5. Требования к организации оценки соответствия должности. 6. Повышение мотивационной роли прямой оценки персонала (оценки результативности). 7. Требования к организации оценки результативности. 8. Материальное стимулирование труда – основные направления мотивации. ПК-7 9. Основные виды экономических вознаграждений, специфика их мотивационного значения. 10. Принципы формирования системы вознаграждений. 11. Проблемы реализации стимулирующей функции элементов системы экономических вознаграждений. 12. Направления повышения мотивационного значения элементов системы экономических вознаграждений: постоянной и переменной частей заработной платы, систем участия в прибылях и в собственности, нетрадиционных видов вознаграждений.
Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	УК-3 1. Психологические методы изучения мотивации: экспериментальные методики, проективные методики, тренинги, социометрические методики и др. 2. Возможность практического применения в управлении мотивацией персонала в организации. 3. Социологические методы изучения мотивации. 4. Различные подходы к проведению опроса: использование прямых вопросов, метод попарных сравнений и др. ПК-7 5. Опросник Р. Хэкмана и Г. Олдхэма. 6. Методика измерения структуры мотивации трудовой деятельности К. Замфир. 7. Методика В.И. Герчикова. 8. Опросник Т.Г. Озерниковой. 9. Достоинства, недостатки, возможности практического использования и технологии применения различных методик измерения мотивации.
Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	УК-3 1. Понятие эффективности системы материального и нематериального стимулирования. 2. Экономическая и социальная эффективность. ПК-7 3. Оценка экономической эффективности элементов системы материального и морального стимулирования. 4. Расчет показателей экономической эффективности системы оплаты труда и премирования персонала.
Тема 7. Оценка конкурентоспособности	УК-3 1. Система оплаты труда как фактор привлечения и удержания

системы оплаты труда в организации	высококвалифицированного персонала. ПК-7 2. Понятие конкурентоспособности системы оплаты труда. 3. Рейтинги и обзоры заработных плат: методика построения и анализа
Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации	УК-3 1. Структура и функции системы экономических вознаграждений. 2. Отличие функций заработной платы и функций системы экономических вознаграждений. 3. Факторы формирования системы экономических вознаграждений (внешние и внутренние, рыночные и нерыночные). ПК-7 4. Циклы развития организации и особенности оплаты труда. 5. Принципы организации системы экономических вознаграждений на уровне организации. 6. Этапы разработки системы экономических вознаграждений.

Шкала оценивания ответов на вопросы

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает ответ на каждый теоретический вопрос, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не знает ответов на поставленные теоретические вопросы.

6.2.2. Темы для докладов

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	УК-3 1. Влияние теории поколений (X, Y, Z) на выбор инструментов мотивации в современных российских компаниях. 2. Сравнительный анализ систем мотивации в Японии, США и России: культурные и экономические особенности. 3. Роль нематериальной мотивации в удержании ключевых сотрудников в условиях кадрового дефицита. ПК-7 4. Психологические ловушки мотивации: почему стандартные методы не всегда работают. 5. Мотивация «синих воротничков» и «белых воротничков»: специфика подходов и инструментов. 6. Влияние цифровизации и удалённой работы на трансформацию систем мотивации.

Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	УК-3 1. Роль HR-бренда компании в формировании системы мотивации и привлечении талантов. 2. HR-аналитика как инструмент принятия решений в управлении мотивацией персонала. 3. Взаимосвязь системы мотивации с корпоративными ценностями и миссией организации. ПК-7 4. Проектирование системы мотивации на этапе стартапа: вызовы и решения. 5. Роль руководителя среднего звена как ключевого проводника мотивационной политики. 6. Автоматизация процессов мотивации: возможности и ограничения современных HRM-систем.
Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	УК-3 1. Карьерные треки как инструмент долгосрочной мотивации: опыт российских и зарубежных компаний. 2. Геймификация в корпоративном обучении: влияние на вовлечённость и мотивацию сотрудников. 3. Влияние гибких графиков и удалённой работы на мотивацию и производительность труда. ПК-7 4. Наставничество как фактор нематериальной мотивации и передачи корпоративных знаний. 5. Проектирование мотивирующего рабочего пространства (офис, производство, удалёнка). 6. Роль самоорганизующихся команд в повышении внутренней мотивации сотрудников.
Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.	УК-3 1. Оценка персонала по методу «360 градусов»: мотивационный эффект и риски субъективности. 2. Справедливость вознаграждения как ключевой фактор лояльности персонала 3. Связь аттестации с системой грейдов и карьерным ростом: анализ российской практики. ПК-7 4. Обратная связь как инструмент развития: форматы, которые действительно мотивируют. 5. Психология восприятия бонусов 6. Оценка персонала в творческих профессиях: специфика критериев и их влияние на мотивацию.
Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	УК-3 1. Индекс вовлечённости как индикатор здоровья корпоративной культуры. 2. Анализ текучести кадров как метод диагностики проблем в системе мотивации. 3. Качественные методы исследования мотивации: кейс-стади глубинных интервью в российских компаниях. ПК-7 4. Бенчмаркинг мотивации 5. Использование Big Data для прогнозирования выгорания и снижения мотивации сотрудников. 6. Мониторинг мотивации в распределённых командах: вызовы и инструменты.
Тема 6. Оценка	УК-3

эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	1. Расчёт ROI (возврата инвестиций) в обучение персонала 2. Оценка эффективности программ нематериального поощрения. 3. Влияние корпоративных мероприятий на сплочённость коллектива и мотивацию ПК-7 4. Сравнительный анализ эффективности систем премирования на основе КРІ и МВО. 5. Долгосрочные эффекты нематериальной мотивации: исследование кейсов российских компаний. 6. Оценка эффективности затрат на социальный пакет
Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации	УК-3 1. Практика обзоров заработных плат в России: методология и применение результатов. 2. Влияние бренда работодателя на конкурентоспособность зарплат для молодых специалистов (поколение Z). 3. Анализ конкурентоспособности оплаты труда в разных сферах. ПК-7 4. Внутренняя справедливость оплаты труда: методы аудита и устранения дисбаланса. 5. Разработка конкурентоспособного компенсационного пакета для производственного персонала. 6. Влияние макроэкономических факторов (инфляция, курс валют) на стратегию оплаты труда.
Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации	УК-3 1. Проектирование системы грейдов. 2. Разработка эффективной системы премирования. 3. Долгосрочные программы вознаграждения: опционы, акции, участие в прибыли — опыт применения в РФ. ПК-7 4. Оптимизация структуры совокупного дохода сотрудника: баланс фиксированной и переменной части. 5. Риски при внедрении систем депремирования и штрафов. 6. Формирование социального пакета как инструмента нематериальной мотивации

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой

6.2.3. Оценочные средства остаточных знаний (тест)

УК-3

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

3. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;

в) расходы на повышение квалификации персонала;
г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

8. Человеческий капитал - это:

а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.

б) вкладывание средств в средства производства;

в) нематериальные активы предприятия.

г) материальные активы предприятия;

д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;

б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;

б) здоровье человека;

в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;

в) освобождение рабочего;

г) понижение рабочего в должности;

д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

а) перечень прав и обязанностей работников;

б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.

г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

а) «Общие положения»;

б) «Основные задачи»;

в) «Должностные обязанности»;

г) «Управленческие полномочия»;

д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;

б) на столкновении вооруженных групп людей;

в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;

г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;

д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация - это:

а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;

б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;

в) состояние переговоров в ходе конфликта;

г) определение стадий конфликта;

д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

ПК-7

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

а) начало;

б) развитие;

в) кульминация;

г) окончание;

д) послеконфликтный синдром как психологический опыт.

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;

б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;

в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;

г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;

д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

18. Стил ь поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

а) приспособление, уступчивость;

б) уклонение;

в) противоборство, конкуренция;

г) сотрудничество;

д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;

б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;

в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;

г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.

д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;

б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;

в) существует децентрализация управления организацией;

г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.

д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

а) функциональная;

б) тактическая;

в) управляющая;

г) обеспечивающая;

д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клеланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Валентность согласно теории В. Врума - это:

- а) мера вознаграждения;
- б) мера ожидания;
- в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижении результаты;
- г) мера ценности или приоритетности;
- д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

27. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

28. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:

а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;

в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;

г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;

д) наличие у рабочей потребности в достижении, в соучастии, во власти;

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

а) Б. Ф. Скиннера;

б) С. Адамса;

в) В. Врума;

г) модель Портера — Лоулера;

д) Ф. Герцберга.

30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;

б) человек ответственный;

в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;

г) человек стремится делегировать полномочия;

д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

31. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми (находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

а) физиологические;

б) защищенности и безопасности;

в) принадлежности и причастности;

г) признание и уважение;

д) самовыражение.

32. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;

б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;

в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;

г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;

д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены.

Ключи к тестам

вопрос	Прав.ответ	вопрос	Прав.ответ	вопрос	Прав.ответ	вопрос	ответ
1	г	9	а	17	д	25	бвг
2	г	10	а	18	в	26	г
3	г	11	б	19	г	27	б
4	б	12	в	20	г	28	а

5	д	13	д	21	д	29	д
6	а	14	в	22	а	30	а
7	в	15	д	23	а	31	а
8	а	16	в	24	в	32	д

Шкала оценивания результатов тестирования

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
85 - 100	отлично
70 - 84	хорошо
50- 69	удовлетворительно
0 - 49	неудовлетворительно

6.2.4. Примеры практических задач

Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.

УК-3

1. Проанализируйте 2–3 реальные вакансии с рабочих сайтов. Выделите, какие инструменты мотивации (материальные и нематериальные) предлагает работодатель. Оцените привлекательность этих предложений для разных категорий кандидатов.

2. Составьте мотивационный портрет «идеального сотрудника» для выбранной должности (например, менеджер по продажам, IT-специалист, бухгалтер), указав 5–7 ключевых факторов, которые будут для него наиболее значимы.

ПК-7

3. Создайте таблицу, где сравните понятия «мотивация» и «стимулирование» по 5 критериям (например, источник, длительность эффекта, управляемость, затраты для компании).

4. Предложите 3 нестандартных (нематериальных) способа мотивации для сотрудников, работающих на монотонном производстве.

5. Разработать систему стимулов для каждого уровня потребностей:

Потребности?	С помощью чего могут быть удовлетворены?
Физиологические	
Потребности в безопасности	
Социальные	
Потребности в уважении	
Потребности в самореализации	

6. Сравнительная характеристика систем мотивации в зависимости от национальных особенностей систем управления

Тип культуры	Основные черты системы управления	Характеристика системы мотивации/вознаграждения
Японская национальная модель		
Русская модель		

Англо-американская модель		
Европейская модель		

Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации

УК-3

1. Составьте проект раздела «Мотивация персонала» для Положения об отделе кадров или HR-департаменте. Опишите функции отдела в этой области.

2. Опишите пошаговый алгоритм того, как результаты оценки нового сотрудника на испытательном сроке должны быть связаны с его дальнейшим обучением и системой вознаграждения.

3. Выберите известную компанию. Опишите, как её HR-бренд (репутация на рынке труда) работает как инструмент привлечения и мотивации кандидатов ещё до их выхода на работу.

ПК-7

4. Предложите 3–5 ключевых показателей эффективности (KPI) для самого HR-менеджера, которые бы отражали успешность его работы по мотивации персонала в компании.

5. Разработать структуру интервью для выпускника (или человека любой профессии), которое позволяет оценить его мотивацию.

6. Придумать перечень характеристик выпускника или представителя любой профессии (описать его основные мотиваторы, основные установки).

Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.

УК-3

1. Опишите, как можно реорганизовать рабочее место офисного сотрудника (зонирование, освещение, техника), чтобы повысить его комфорт и, как следствие, мотивацию к работе.

2. Разработайте индивидуальный план развития (ИПР) на год для сотрудника уровня «специалист», включающий обучение, участие в проектах и наставничество.

ПК-7

3. Нарисуйте схему возможной карьерной лестницы для линейного сотрудника (например, курьера или оператора колл-центра) до руководящей должности. Укажите мотивационные точки на каждом этапе.

4. Составьте анкету из 5 вопросов для пульс-опроса сотрудников с целью быстрой оценки их вовлечённости и удовлетворённости организацией труда.

Тема 4. Мотивационное значение оценки персонала и системы вознаграждений.

УК-3

1. Для должности «Менеджер по маркетингу» разработайте систему из 5 ключевых показателей эффективности (KPI), которые будут прозрачны и измеримы.

2. Напишите текст беседы руководителя с сотрудником по итогам оценки (годовой или полугодовой). Беседа должна быть конструктивной и мотивирующей.

ПК-7

3. Опишите ситуацию: два сотрудника на одинаковых должностях получают разную зарплату. Предложите алгоритм действий HR-менеджера для анализа и устранения этой несправедливости.

4. Составьте список из 7–10 компетенций для оценки сотрудника на позиции «Руководитель проекта». Оцените важность каждой компетенции по шкале от 1 до 5.

Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации

УК-3

1. Вам предоставлены гипотетические результаты опроса: eNPS = -10, текучесть кадров в отделе продаж — 40% за год. Сделайте выводы о состоянии мотивации и предложите первые шаги.

2. Составьте анкету из 10 вопросов для оценки удовлетворённости персонала условиями труда и системой мотивации. Вопросы должны быть закрытыми (шкала) и открытыми.

3. Напишите шаблон выходного интервью с увольняющимся сотрудником. Включите вопросы, которые помогут понять истинные причины ухода, связанные с мотивацией.

ПК-7

4. Предложите, какие графики или дашборды вы бы использовали для ежемесячного отчета перед генеральным директором о динамике мотивации персонала (на основе доступных метрик).

5. Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачиваемая и весьма престижна. Но Вы не знаете, будет ли эта работа доставлять Вам удовольствие; более того, Вы предполагаете, что не будет.

- Стоит ли отказаться от предложенного Вам повышения?
- Какие близкие и отдаленные положительные и отрицательные последствия могут возникнуть в связи с Вашим решением принять новую должность?
- Какие близкие и отдаленные положительные и страдательные последствия могут возникнуть в случае Вашего отказа от предложения?

Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации

УК-3

1. Компания потратила 500 000 рублей на обучение отдела продаж. После обучения объем продаж вырос на 10%. Сделайте упрощенный расчет возврата инвестиций (ROI) в это обучение.

2. Предложите методику оценки эффективности конкурса «Лучший сотрудник месяца». Как понять, что эта инициатива работает, а не просто тратит деньги на призы?

ПК-7

3. Опишите плюсы и минусы двух систем премирования: фиксированный процент от продаж и сложная система бонусов за выполнение нескольких KPI. Для какого типа бизнеса подходит каждая?

4. Вам нужно оптимизировать социальный пакет компании без увеличения бюджета. Предложите замену одного дорогого элемента (например, ДМС с широким покрытием) на два более дешевых, но ценных для сотрудников.

Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации

УК-3

1. Выберите одну вакансию (например, «Бухгалтер»). Используя открытые источники (hh.ru), соберите данные о зарплатах в вашем городе и составьте сводную таблицу с медианным значением.

2. Сравните два предложения о работе: в одной компании зарплата выше на 15%, но нет ДМС; в другой — зарплата ниже, но есть расширенный соцпакет. Опишите, какой сегмент кандидатов выберет какой вариант и почему.

3. Распределите три должности (Курьер, Водитель-экспедитор, Начальник транспортного цеха) по уровням грейдов от низшего к высшему. Обоснуйте свое решение сложностью задач и ответственностью.

ПК-7

4. Средняя зарплата по рынку для программистов выросла на 20%. Опишите пошаговый план действий HR-директора для удержания своих ключевых разработчиков без немедленного пересмотра всей сетки зарплат.

5. Провести оценку конкурентоспособности оплаты труда для компаний, конкурирующих на рынке труда, определить коэффициент конкурентоспособности заработной платы (SCR). Для определения SCR провести сбор и мониторинг данных об уровне заработной платы у конкурентов в регионе присутствия компании (по схожим должностям).

Для получения данной информации у конкурентов предпочтительно использование информации от действующих и бывших сотрудников конкурентов, а не из открытых источников (объявления о вакансиях). Это позволит получить более точные и достоверные данные для сравнения.

Сравнить полученные значения SCR с целевыми значениями

Значение SCR	Влияние на лояльность	Целевое значение SCR
свыше 1,25	Значимого увеличения лояльности нет	
1,15 - 1,25	Высокое положительное влияние	
1,1 - 1,14	Существенное положительное влияние	
1,0 - 1,09	Умеренное положительное влияние	
0,95 - 0,99	Умеренное отрицательное влияние	
0,9 - 0,94	Существенное отрицательное влияние	
ниже 0,9	Высокое отрицательное влияние	

Разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности заработной платы сотрудников.

Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации

УК-3

1. Разработайте структуру совокупного дохода (Total Rewards) для менеджера среднего звена: укажите примерное соотношение оклада/премии/бонусов в процентах от годового дохода.

2. Напишите краткий проект раздела «Общие положения» для внутреннего документа «Положение о премировании». Укажите цели премирования и условия депремирования.

3. Опишите простыми словами сотруднику без финансового образования суть программы «Участие в прибыли» или опционной программы. Объясните его личную выгоду.

ПК-7

4. Для рабочего на конвейере предложите систему из трех KPI, которые будут влиять на его переменную часть зарплаты (премия). Критерии должны быть объективными и легко проверяемыми.

5. Разработайте программу материального и нематериального стимулирования персонала магазина и оцените ее эффективность.

У директора магазина в подчинении две смены из продавцов и кассиров по 6 человек каждая смена. Проведенное исследование мотивационного поля подчиненных дало следующую информацию:

- У половины подчиненных явно выраженная потребность в уважении. Когда директор уточнил, что подразумевалось сотрудниками, когда они отвечали на вопросы теста в этой части, то они ответили следующее: «покупатели нам хамят», «они нас не уважают», «за людей не считают», «клиенты все плохие», «много конфликтов с клиентами».

- Тесты 5 человек показали актуализацию материальных потребностей. Пояснение следующее: «У меня же ипотека», «Все люди работают из-за денег. Деньги – главное!», «Я много работаю, а некоторые не напрягаются, а зарплата у нас одинаковая», «Хочу работать больше, потому что могу зарабатывать больше», «Муж остался без работы».

- У трех сотрудников самая актуализированная потребность – потребность в безопасности. Отвечают: «Нет уверенности в завтрашнем дне».

В целом магазин не выполняет план, собственник настаивает на повышении объемов продаж, нужной моменту активности в сотрудниках директор не видит.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	обучающийся ясно изложил условие задачи, решение обосновал
«Хорошо»	обучающийся ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения;
«Удовлетворительно»	обучающийся изложил решение задачи, но обосновал его формулировками обыденного мышления;
«Неудовлетворительно»	обучающийся не уяснил условие задачи, решение не обосновал либо не сдал работу на проверку (в случае проведения решения задач в письменной форме).

6.2.5. Темы для рефератов

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Системный подход к мотивации и стимулированию труда персонала.	УК-3 1. Психология выгорания: роль системной мотивации в профилактике профессионального выгорания сотрудников. 2. Мотивация в условиях неопределенности. 3. «Тихое увольнение» ПК-7 4. Нематериальная мотивация поколения Z. 5. Влияние корпоративной культуры на мотивацию. 6. Этика манипуляций в управлении
Тема 2. Система управления персоналом как средство реализации корпоративной системы мотивации	УК-3 1. HR-бренд как инструмент мотивации. 2. Роль HR-аналитики. 3. Геймификация HR-процессов. ПК-7 4. Дизайн-мышление в HR. 5. Внутренние коммуникации и их влияние на мотивацию персонала. 5. Концепция самоорганизующихся команд.
Тема 3. Мотивационное значение организации труда и развития персонала.	УК-3 1. Программы благополучия: влияние заботы о физическом и ментальном здоровье сотрудников на их продуктивность и лояльность. 2. Карьерные треки и карьерные лабиринты. 3. Наставничество в цифровой среде. ПК-7 4. Автономия как высшая форма мотивации. 5. Обратное наставничество. 6. Мотивационные особенности самоорганизующихся кросс-функциональных групп.
Тема 4. Мотивационное	УК-3

значение оценки персонала и системы вознаграждений.	1. Непрерывная оценка: замена ежегодных аттестаций на регулярный диалог о целях и развитии. 2. Психология справедливости: как восприятие несправедливости оплаты разрушает мотивацию коллектива. 3. Сложности измерения компетенций (коммуникация, эмпатия) и их влияние на карьерный рост. ПК-7 4. Плюсы и минусы политики открытых зарплат для мотивации и атмосферы в коллективе. 5. Культура обратной связи. 6. Оценка проектной деятельности: специфика KPI для сотрудников, работающих в рамках временных проектов.
Тема 5. Измерение и мониторинг трудовой мотивации	УК-3 1. Индекс eNPS: Сильные и слабые стороны метрики для оценки лояльности персонала. 2. HR-метрики для малого бизнеса. 3. Анализ неформальных связей для выявления лидеров мнений и скрытых конфликтов, влияющих на мотивацию. ПК-7 4. Использование Big Data для прогнозирования увольнения ценных сотрудников. 5. Пульс-опросы и глубинные интервью: сравнение эффективности. 6. Мониторинг цифрового следа сотрудника для оценки вовлеченности.
Тема 6. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	УК-3 1. Методики расчета возврата инвестиций в развитие сотрудников. 2. Эффективность программ признания: сравнительный анализ формальных наград («Лучший по профессии») и неформального признания (публичная похвала). 3. Бюджетирование нематериальной мотивации: экономический эффект от затрат на корпоративные мероприятия, тимбилдинги и праздники. ПК-7 4. Депремирование как инструмент управления. 5. Геймификация рабочих задач. 6. Эффективность социального пакета
Тема 7. Оценка конкурентоспособности системы оплаты труда в организации	УК-3 1. Практика внедрения балльно-факторного метода оценки должностей для обеспечения внутренней справедливости зарплат. 2. Конкурентоспособность оплаты труда в регионах. 3. Анализ рынка труда с помощью ИИ. ПК-7 4. Внедрение систем вознаграждения, жестко привязанных к индивидуальным достижениям. 5. Влияние инфляции на конкурентоспособность зарплат.
Тема 8. Формирование системы экономических вознаграждений в организации	УК-3 1. Разработка KPI для творческих профессий 2. Гибкие льготы: система «кафетерия льгот». ПК-7 3. Особенности формирования премиального фонда для участников кросс-функциональных проектов с учетом вклада каждого. 4. Оптимизация фонда оплаты труда.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.

«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой самостоятельной работы

6.2.6. Индивидуальные задания для выполнения расчетно-графической работы, курсовой работы (проекта)

РГР, КР и КП по дисциплине «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» рабочей программой и учебным планом не предусмотрены.

6.3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Экономические основы мотивации и стимулирования труда»:

УК-3

1. Определение трудовой мотивации в двух значениях: содержательном и функциональном.
2. Мотивация как субъективный процесс и как процесс целенаправленного воздействия на формирование мотивов поведения людей.
3. Структура системы трудовой мотивации.
4. Личностная подсистема трудовой мотивации.
5. Основные элементы механизма мотивации на личностном уровне – потребности, интересы, ценности и мотивы.
6. Классификации мотивов труда.
7. Подсистема стимулов к труду.
8. Стимулы к труду и их классификация по критериям.
9. Связь типов стимулов и типов мотивации.
10. Способы (средства) мотивации на уровне организации.
11. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом.
12. Понятие и особенности мотивационного менеджмента.
13. Мотивационное управленческое воздействие и его типы.
14. Понятие корпоративной системы мотивации.
15. Корпоративная система мотивации как совокупность взаимосвязанных методов мотивации персонала.
16. Факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративной системы мотивации.
17. Структура, функции и механизм трудовой мотивации.

18. Принципы формирования корпоративной системы мотивации в организации.
19. Значение системы управления персоналом в формировании мотивации персонала в организации.
20. Корпоративная культура и трудовая мотивация.
21. Двойственный характер влияния корпоративной культуры на мотивацию персонала (прямое и косвенное).
22. Мотивационное значение отдельных элементов корпоративной культуры.
23. Роль линейного руководителя в мотивационном процессе.
24. Основные способы воздействия руководителя на мотивацию подчиненных. Мотивационная роль руководителя и стиль руководства.
25. Возможности и угрозы при реализации мотивационной роли линейного руководителя.
26. Характер мотивационного воздействия функциональных элементов системы управления персоналом.
27. Прямое, косвенное и комплексное мотивационное воздействие.
28. Мотивационное значение элементов организации труда.
29. Направления повышения мотивационного значения организации труда.
30. Методы обогащения содержания труда.

ПК-7

31. Управление по целям как метод повышения трудовой мотивации.
32. Развитие персонала (адаптация, профессиональное обучение и переподготовка, управление карьерой работников) и его мотивационное значение.
33. Направления повышения мотивационной роли развития персонала.
34. Развитие программ адаптации, наставничество.
35. Обоснование потребностей в обучении персонала, связь обучения с ростом вознаграждения, карьерным продвижением и обогащением трудовых функций.
36. Принципы управления карьерой работников, устранение «карьерных тупиков».
37. Виды оценки персонала, специфика их воздействия на трудовую мотивацию.
38. Методы оценки и их мотивационное значение.
39. Материальное стимулирование труда – основные направления мотивации.
40. Основные виды экономических вознаграждений, специфика их мотивационного значения.
41. Принципы формирования системы вознаграждений.
42. Проблемы реализации стимулирующей функции элементов системы экономических вознаграждений.
43. Направления повышения мотивационного значения элементов системы экономических вознаграждений.

44. Психологические методы изучения мотивации: экспериментальные методики, проективные методики, тренинги, социометрические методики и др.
45. Возможность практического применения в управлении мотивацией персонала в организации.
46. Социологические методы изучения мотивации.
47. Различные подходы к проведению опроса
48. Методика измерения структуры мотивации трудовой деятельности
49. Понятие эффективности системы материального и нематериального стимулирования.
50. Оценка экономической эффективности элементов системы материального и морального стимулирования.
51. Расчет показателей экономической эффективности системы оплаты труда и премирования персонала.
52. Система оплаты труда как фактор привлечения и удержания высококвалифицированного персонала.
53. Понятие конкурентоспособности системы оплаты труда.
54. Рейтинги и обзоры заработных плат: методика построения и анализа
55. Структура и функции системы экономических вознаграждений.
56. Отличие функций заработной платы и функций системы экономических вознаграждений.
57. Факторы формирования системы экономических вознаграждений (внешние и внутренние, рыночные и нерыночные).
58. Циклы развития организации и особенности оплаты труда.
59. Принципы организации системы экономических вознаграждений на уровне организации.
60. Этапы разработки системы экономических вознаграждений.

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Основной целью проведения промежуточной аттестации является определение степени достижения целей по учебной дисциплине или ее разделам. Осуществляется это проверкой и оценкой уровня теоретической знаний, полученных обучающимися, умения применять их в решении практических задач, степени овладения обучающимися практическими навыками и умениями в объеме требований рабочей программы по дисциплине, а также их умение самостоятельно работать с учебной литературой.

Организация проведения промежуточной аттестации регламентирована «Положением об организации образовательного процесса в федеральном государственном автономном образовательном учреждении «Московский политехнический университет»

6.4.1. Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования, достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции				
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: правила, нормы, методы социального взаимодействия в области мотивации и стимулирования труда; структуру системы мотивации и стимулирования труда; внешние и внутренние факторы ее формирования; технологию управления служебными конфликтами; организационные и социально-психологические проблемы мотивации, лидерства и руководства; основы организационного поведения; приемы общения и работы в команде; особенности деловой коммуникации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: правила, нормы, методы социального взаимодействия в области мотивации и стимулирования труда; структуру системы мотивации и стимулирования труда; внешние и внутренние факторы ее формирования; технологию управления служебными конфликтами; организационные и социально-психологические проблемы мотивации, лидерства и руководства; основы организационного поведения; приемы общения и работы в команде; особенности деловой коммуникации	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: правила, нормы, методы социального взаимодействия в области мотивации и стимулирования труда; структуру системы мотивации и стимулирования труда; внешние и внутренние факторы ее формирования; технологию управления служебными конфликтами; организационные и социально-психологические проблемы мотивации, лидерства и руководства; основы организационного поведения; приемы общения и работы в команде; особенности деловой коммуникации	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: правила, нормы, методы социального взаимодействия в области мотивации и стимулирования труда; структуру системы мотивации и стимулирования труда; внешние и внутренние факторы ее формирования; технологию управления служебными конфликтами; организационные и социально-психологические проблемы мотивации, лидерства и руководства; основы организационного поведения; приемы общения и работы в команде; особенности деловой коммуникации
уметь	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет выполнять: проводить изучение мотивационной сферы организации и отдельных работников; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; проводить исследования и диагностировать типы трудовой мотивации персонала организации; разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; применять основные методы и нормы социального общения для	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: проводить изучение мотивационной сферы организации и отдельных работников; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; проводить исследования и диагностировать типы трудовой мотивации персонала организации; разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; применять основные методы и	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: проводить изучение мотивационной сферы организации и отдельных работников; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; проводить исследования и диагностировать типы трудовой мотивации персонала организации; разрабатывать и внедрять политику мотивации и	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: проводить изучение мотивационной сферы организации и отдельных работников; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; проводить исследования и диагностировать типы трудовой мотивации персонала организации; разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала; учитывать особенности мотивационного поведения членов

	реализации своей роли и взаимодействия внутри коллектива; осуществлять межличностную и групповую коммуникации; планировать и мотивировать свои действия для достижения заданного результата	нормы социального общения для реализации своей роли и взаимодействия внутри коллектива; осуществлять межличностную и групповую коммуникации; планировать и мотивировать свои действия для достижения заданного результата	стимулирования персонала; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; применять основные методы и нормы социального общения для реализации своей роли и взаимодействия внутри коллектива; осуществлять межличностную и групповую коммуникации; планировать и мотивировать свои действия для достижения заданного результата	коллектива; применять основные методы и нормы социального общения для реализации своей роли и взаимодействия внутри коллектива; осуществлять межличностную и групповую коммуникации; планировать и мотивировать свои действия для достижения заданного результата
--	---	---	---	---

владеть	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: навыками использования теорий мотивации, выбора эффективного стиля руководства, методами оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда; простейшими приемами социального общения и работы в команде; управления сотрудниками, группами и коллективом в целом, служебными конфликтами методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды	Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения навыками использования теорий мотивации, выбора эффективного стиля руководства, методами оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда; простейшими приемами социального общения и работы в команде; управления сотрудниками, группами и коллективом в целом, служебными конфликтами методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды	Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет навыками использования теорий мотивации, выбора эффективного стиля руководства, методами оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда; простейшими приемами социального общения и работы в команде; управления сотрудниками, группами и коллективом в целом, служебными конфликтами методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды	Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет навыками использования теорий мотивации, выбора эффективного стиля руководства, методами оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда; простейшими приемами социального общения и работы в команде; управления сотрудниками, группами и коллективом в целом, служебными конфликтами методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды
----------------	---	--	--	---

Код и наименование компетенции

ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти

Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное или недостаточное соответствие следующих	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: особенности системы мотивации и	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний:	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: особенности системы

	знаний: особенности системы мотивации и стимулирования труда в экономическом субъекте, внешние и внутренние факторы ее формирования в различных отраслях и сферах деятельности; основы деловой документации, делопроизводства в области стимулирования труда; принципы проведения контрольных мероприятий по внутреннему контролю и формированию информационной базы	стимулирования труда в экономическом субъекте, внешние и внутренние факторы ее формирования в различных отраслях и сферах деятельности; основы деловой документации, делопроизводства в области стимулирования труда; принципы проведения контрольных мероприятий по внутреннему контролю и формированию информационной базы	особенности системы мотивации и стимулирования труда в экономическом субъекте, внешние и внутренние факторы ее формирования в различных отраслях и сферах деятельности; основы деловой документации, делопроизводства в области стимулирования труда; принципы проведения контрольных мероприятий по внутреннему контролю и формированию информационной базы	мотивации и стимулирования труда в экономическом субъекте, внешние и внутренние факторы ее формирования в различных отраслях и сферах деятельности; основы деловой документации, делопроизводства в области стимулирования труда; принципы проведения контрольных мероприятий по внутреннему контролю и формированию информационной базы
уметь	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет выполнять: применять на практике основы деловой документации и делопроизводства; разрабатывать организационно-распорядительные приказы в области мотивации и стимулирования труда, способствующие повышению эффективности деятельности организации; осуществлять мероприятия по внутреннему контролю корпоративной системы мотивации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: применять на практике основы деловой документации и делопроизводства; разрабатывать организационно-распорядительные приказы в области мотивации и стимулирования труда, способствующие повышению эффективности деятельности организации; осуществлять мероприятия по внутреннему контролю корпоративной системы мотивации	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: применять на практике основы деловой документации и делопроизводства; разрабатывать организационно-распорядительные приказы в области мотивации и стимулирования труда, способствующие повышению эффективности деятельности организации; осуществлять мероприятия по внутреннему контролю корпоративной системы мотивации	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: применять на практике основы деловой документации и делопроизводства; разрабатывать организационно-распорядительные приказы в области мотивации и стимулирования труда, способствующие повышению эффективности деятельности организации; осуществлять мероприятия по внутреннему контролю корпоративной системы мотивации
владеть	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: навыками оформления деловой документации; навыками подготовки распорядительных документов по проведению контрольных	Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения навыками оформления деловой документации; навыками подготовки распорядительных	Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет навыками оформления деловой документации;	Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет навыками оформления деловой документации; навыками подготовки распорядительных документов по

	мероприятий в области мотивации персонала; способами подготовки задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю и мониторингу системы мотивации и стимулирования труда, по формированию информационной базы, отражающей информации об уровне заработной платы персонала, экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования труда организации, и по его оценке	документов по проведению контрольных мероприятий в области мотивации персонала; способами подготовки задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю и мониторингу системы мотивации и стимулирования труда, по формированию информационной базы, отражающей информации об уровне заработной платы персонала, экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования труда организации, и по его оценке	навыками подготовки распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий в области мотивации персонала; способами подготовки задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю и мониторингу системы мотивации и стимулирования труда, по формированию информационной базы, отражающей информации об уровне заработной платы персонала, экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования труда организации, и по его оценке	проведению контрольных мероприятий в области мотивации персонала; способами подготовки задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю и мониторингу системы мотивации и стимулирования труда, по формированию информационной базы, отражающей информации об уровне заработной платы персонала, экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования труда организации, и по его оценке
--	---	--	---	--

6.4.2. Методика оценивания результатов промежуточной аттестации

Показателями оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации по дисциплине «Экономические основы мотивации и стимулирования труда» являются результаты обучения по дисциплине.

Оценочный лист результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Знания	Умения	Навыки	Уровень сформированности компетенции на данном этапе / оценка
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	правила, нормы, методы социального взаимодействия в области мотивации и стимулирования труда; структуру системы мотивации и стимулирования труда; внешние и внутренние факторы ее формирования; технологию управления служебными конфликтами; организационные и	проводить изучение мотивационной сферы организации и отдельных работников; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; проводить исследования и диагностировать типы трудовой мотивации персонала организации;	навыки использования теорий мотивации, выбора эффективного стиля руководства, методами оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда; простейшими приемами социального общения и работы в команде; управления сотрудниками, группами и коллективом в целом, служебными	

	социально-психологические проблемы мотивации, лидерства и руководства; основы организационного поведения; приемы общения и работы в команде; особенности деловой коммуникации	разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала; учитывать особенности мотивационного поведения членов коллектива; применять основные методы и нормы социального общения для реализации своей роли и взаимодействия внутри коллектива; осуществлять межличностную и групповую коммуникации; планировать и мотивировать свои действия для достижения заданного результата	конфликтами методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды	
ПК-7. Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных видов экономической деятельности, в органах государственной и муниципальной власти	особенности системы мотивации и стимулирования труда в экономическом субъекте, внешние и внутренние факторы ее формирования в различных отраслях и сферах деятельности; основы деловой документации, делопроизводства в области стимулирования труда; принципы проведения контрольных мероприятий по внутреннему контролю и формированию информационной базы	применять на практике основы деловой документации и делопроизводства; разрабатывать организационно-распорядительные приказы в области мотивации и экономического стимулирования труда, способствующие повышению эффективности деятельности организации; осуществлять мероприятия по внутреннему контролю корпоративной системы мотивации	навыки оформления деловой документации; навыки подготовки распорядительных документов по проведению контрольных мероприятий в области мотивации персонала; способами подготовки задания на проведение контрольных мероприятий по внутреннему контролю и мониторингу системы мотивации и стимулирования труда, по формированию информационной базы, отражающей информации об уровне заработной платы персонала, экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования труда организации, и по его оценке	
Оценка по дисциплине (среднее арифметическое)				

Оценка «зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 5,0.

Оценка «не зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачета проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по дисциплине «Управление персоналом», при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков по этапам (уровням) сформированности компетенций, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7. Электронная информационно-образовательная среда

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Чебоксарского института (филиала) Московского политехнического университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), как на территории филиала, так и вне ее.

Электронная информационно-образовательная среда – совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объёме независимо от места нахождения обучающихся.

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), практик;

б) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

в) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

г) проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Основными составляющими ЭИОС филиала являются:

а) сайт института в сети Интернет, расположенный по адресу www.polytech21.ru, <https://chebpolytech.ru/> который обеспечивает:

- доступ обучающихся к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к изданиям электронных библиотечных систем, электронным информационным и образовательным ресурсам, указанных в рабочих программах (разделы сайта «Сведения об образовательной организации»);

- информирование обучающихся обо всех изменениях учебного процесса (новостная лента сайта, лента анонсов);

- взаимодействие между участниками образовательного процесса (подразделы сайта «Задать вопрос директору»);

б) официальные электронные адреса подразделений и сотрудников института с Яндекс-доменом @polytech21.ru (список контактных данных подразделений Филиала размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Контакты», списки контактных официальных электронных данных преподавателей размещены в подразделах «Кафедры») обеспечивают взаимодействие между участниками образовательного процесса;

в) личный кабинет обучающегося (портфолио) (вход в личный кабинет размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Студенту» подразделе «Электронная информационно-образовательная среда») включает в себя портфолио студента, электронные ведомости, рейтинг студентов и обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися,

- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе с сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы,

г) электронные библиотеки, включающие электронные каталоги, полнотекстовые документы и обеспечивающие доступ к учебно-методическим материалам, выпускным квалификационным работам и т.д.:

Чебоксарского института (филиала) - «ИРБИС»

д) электронно-библиотечные системы (ЭБС), включающие электронный каталог и полнотекстовые документы:

- «ЛАНЬ» -www.e.lanbook.com

- Образовательная платформа Юрайт -<https://urait.ru>

- IPR SMART -<https://www.iprbookshop.ru/>

е) платформа цифрового образования Политеха -<https://lms.mospolytech.ru/>

ж) система «Антиплагиат» -<https://www.antiplagiat.ru/>

з) система электронного документооборота DIRECTUM Standard — обеспечивает документооборот между Филиалом и Университетом;

и) система «1С Управление ВУЗом Электронный деканат» (Московский политехнический университет) обеспечивает фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися;

к) система «POLYTECH systems» обеспечивает информационное, документальное автоматизированное сопровождение образовательного процесса;

л) система «Абитуриент» обеспечивает документальное автоматизированное сопровождение работы приемной комиссии.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583215>

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17962-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583877>

Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583603>

Дополнительная литература

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583585>.

Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19060-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/56021>

Периодика

1. «Экономика, предпринимательство и право»: Международный научно-практический журнал. URL: <https://1economic.ru/journals/epp> - Текст : электронный.

2. «Вопросы инновационной экономики» Международный научно-практический журнал URL: <https://1economic.ru/journals/vinec> - Текст: электронный

3. «Экономические отношения» международный научно-практический журнал URL:<https://1economic.ru/journals/eo>

11. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Профессиональная база данных и информационно-справочные системы	Информация о праве собственности (реквизиты договора)
Справочная правовая система (СПС) «КонсультантПлюс» http://www.consultant.ru/	Законодательство РФ кодексы и законы в последней редакции. Удобный поиск законов кодексов приказов и других документов. Ежедневные обзоры законов. Консультации по бухучету и налогообложению.
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» https://www.garant.ru/	Законодательство - законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты документов в последней редакции. Аналитические профессиональные материалы.
Университетская информационная система РОССИЯ https://uisrussia.msu.ru/	Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права. свободный доступ
научная электронная библиотека Elibrary http://elibrary.ru/	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе свободный доступ
сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. http://www.inion.ru	Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объём массивов составляет более 3 млн. 500 тыс. записей (данные на 1 января 2012 г.). Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей. В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.

Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – http://www.edu.ru	Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки. Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Ежедневно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи. Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.
Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» https://iq.hse.ru/management	Информационное обеспечение образовательного сообщества России учебными и методическими материалами по образованию в области экономики, социологии и менеджмента.

Название организации	Сокращённое название	Организационно-правовая форма	Отрасль (область деятельности)	Официальный сайт
Ассоциация защиты информационных прав инвесторов	АЗИПИ	Российская общественная организация	Экономика	http://www.azipi.ru/
Ассоциация Менеджеров	АМР	независимая общественная организация национального масштаба	Менеджмент и бизнес	https://amr.ru/
Ассоциация независимых центров экономического анализа	АНЦЭА	Общероссийская негосударственная некоммерческая организация	Экономика	https://new.aret.ru/
Вольное экономическое общество России	ВЭО России	общественная организация Европы и мира	Экономика	https://veorus.ru/
Евразийский экономический союз	ЕАЭС	Ассоциация объединения экономистов	Экономика	http://www.eaeunion.org/

10. Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое при осуществлении образовательного процесса

Аудитория	Программное обеспечение	Информация о праве собственности (реквизиты договора, номер лицензии и т.д.)
№ 203 Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/ бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition. 150-249 Node 2 year Educational Renewal License	Сублицензионный договор №977_1049.ЕП/25 от 10.12.2025
	Windows 7 OLPNLAcdmc	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое

обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет менеджмента и предпринимательства		программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант- справочно-правовая система	Договор №С-002-2025 от 09.01.2025
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	МТС Линк	Договор №2/2026 (091_168.ЕП/26) от 27.03.2026
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
№ 103 Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет социально-экономических дисциплин	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 от 24.12.2021
	Windows 7 OLPNLAcadm	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Гарант- справочно-правовая система	Договор №С-002-2025 от 09.01.2025
	МТС Линк	Договор №2/2026 (091_168.ЕП/26) от 27.03.2026
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
№ 103а Помещение для самостоятельной работы обучающихся	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition. 150-249 Node 2 year Educational Renewal License	Сублицензионный договор №977_1049.ЕП/25 от 10.12.2025
	MS Windows 10 Pro	договор № 392_469.223.3К/19 от 17.12.19 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант- справочно-	Договор №С-002-2025 от 09.01.2025

	правовая система	
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)

11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип и номер помещения	Перечень основного оборудования и технических средств обучения
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет менеджмента и предпринимательства № 203 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды; <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой среднего профессионального образования/бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет социально-экономических дисциплин № 103 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды <u>Технические средства обучения:</u> компьютерная техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран)
Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 103а (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; <u>Технические средства обучения:</u> компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Филиала

12. Методические указания для обучающегося по освоению

дисциплины

Методические указания для занятий лекционного типа

В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа.

Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Методические указания к самостоятельной работе.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами,

практическими заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- 1) конспектирование (составление тезисов) лекций;
- 2) выполнение контрольных работ;
- 3) решение задач;
- 4) работу со справочной и методической литературой;
- 5) работу с нормативными правовыми актами;
- 6) выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- 7) защиту выполненных работ;
- 8) участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- 9) участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- 10) участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной и научной литературы;
- 4) изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения задач, и иных практических заданий
- 6) подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- 7) подготовки к практическим занятиям устных докладов (сообщений);
- 8) подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- 9) выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- 10) выполнения выпускных квалификационных работ и др.
- 11) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями на консультациях.
- 12) проведения самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Текущий контроль осуществляется в форме устных, тестовых опросов, докладов, творческих заданий.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок.

13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучение по данной дисциплине инвалидов и лиц с ограниченными

возможностями здоровья (далее ОВЗ) осуществляется преподавателем с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для студентов с нарушениями опорно-двигательной функции и с ОВЗ по слуху предусматривается сопровождение лекций и практических занятий мультимедийными средствами, раздаточным материалом.

Для студентов с ОВЗ по зрению предусматривается применение технических средств усиления остаточного зрения, а также предусмотрена возможность разработки аудиоматериалов.

По данной дисциплине обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может осуществляться как в аудитории, так и с использованием электронной информационно-образовательной среды, образовательного портала и электронной почты.

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ

рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026-2027 учебном году на заседании кафедры, протокол № 9 от «22» мая 2026г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а также современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, актуализации перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № ____ от «__» ____ 202__ г.

Внесены дополнения и изменения _____

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № ____ от «__» ____ 202__ г.

Внесены дополнения и изменения _____

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № ____ от «__» ____ 202__ г.

Внесены дополнения и изменения _____