

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
38.03.03 Управление персоналом,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Мотивация персонала и взаимодействие с подчиненными**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом организации

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 84716  
Подписал: заведующий кафедрой Письменная Анна  
Борисовна  
Дата: 28.04.2024

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения учебной дисциплины являются:

- изучение студентами методов управления поведением подчиненных;
- изучение студентами методов мотивации персонала.

Задачами освоения учебной дисциплины являются:

- формирование навыков по эффективному взаимодействию руководителя с подчиненными;
- формирование навыков по мотивированию и стимулированию персонала организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей организации.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-4** - Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

### **Знать:**

- теоретические основы мотивации персонала;
- теоретические основы управления поведением.

### **Уметь:**

- подбирать технологии управления персоналом в зависимости от сложившейся ситуации;
- определять потребности и ведущие мотивы подчиненного;

### **Владеть:**

- современными технологиями и методами оперативного управления персоналом.

## 3. Объем дисциплины (модуля).

### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр 1
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	80	80
В том числе:		
Занятия семинарского типа	80	80

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 64 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

Не предусмотрено учебным планом

##### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Тренинг "Управление поведением" ч.1 В результате тренинга студент, на основе анализа видеозаписей и ролевых игр, сможет убедиться, что теоретические положения о мотивированности поведения являются верными
2	Тренинг "Управление поведением" ч.2 В результате тренинга студент, на основе анализа видеозаписей, познакомится с механизмом управления поведением и существующими стратегиями управления поведением, а также получит навыки выбора наиболее эффективной стратегии управления поведением в каждой конкретной ситуации
3	Тренинг "Управление поведением" ч.3

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	В результате ролевых игр студент закрепит знания о достоинствах и недостатках управления поведением через наказания и научится применять стратегию наказания на практике
4	Тренинг "Управление поведением" ч.4 В результате ролевых игр студент закрепит знания о достоинствах и недостатках управления поведением через механизм позитивного подкрепления и научится применять стратегию позитивного подкрепления на практике
5	Тренинг "Управление поведением" ч.5 В результате тренинга студент, на основе анализа видеозаписей, получит навыки построения программы управления поведением
6	Структура мотивационной сферы В результате практического занятия студент закрепит знания относительно структуры мотивационной сферы, используя её диагностики
7	Потребности сотрудника В результате практического занятия студент систематизирует знания о существующих классификациях потребностей и, на основе анализа видеозаписей, научится их определять
8	Мотивы сотрудника В результате практического занятия студент систематизирует знания о существующих классификациях мотивов и, на основе анализа видеозаписей, научится их определять
9	Определение индивидуальных мотиваторов с помощью технологии проективных вопросов В результате практического занятия студент научится формулировать проективные вопросы и с их помощью составлять карту мотиваторов сотрудника
10	Типовые сценарии и мотивация В результате практического занятия студент познакомится с типовыми сценариями поведения сотрудников и научится распознавать их и подбирать правильный способ мотивирования данного сотрудника
11	Корректировка карты мотиваторов сотрудника В результате практического занятия студент научится подбирать определять идеальную карту мотиваторов и проектировать необходимые изменения в существующей карте мотиваторов
12	Классификация стимулов В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей, студент закрепит знания в области классификации стимулов
13	Ограничение стимулирующих воздействий В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей, познакомится с основными видами ограничений в использовании стимулирования
14	Разработка стимулирующих воздействий на основе структуры мотивационной сферы сотрудника В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей, познакомится с основными этапами разработки стимулирующих воздействий и получит навыки разработки стимулов для конкретного сотрудника
15	Тактики мотивирования В результате практического занятия студент систематизирует знания о тактиках мотивирования сотрудников и получит практические навыки их выбора и применения в ролевых играх
16	Социально-психологические методы управления В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей и ролевых игр, научится применять социально-психологические методы управления
17	Ситуации демотивации и способы их преодоления В результате практического занятия студент систематизирует знания о возможных причинах

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	демотивации сотрудника и получит практические навыки по выбору методов преодоления демотивации
18	<b>Дискуссия на тему "Мотивационные мероприятия в компании"</b> В результате дискуссии студент систематизирует знания о существующих видах мотивационных мероприятий и получит навыки выбора наиболее подходящих
19	<b>Принципы психологически грамотного поведения руководителя</b> В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей, студент сформулирует принципы психологически грамотного поведения руководителя и проанализируют допущенные в видеозаписи ошибки руководителя
20	<b>Постановка целей</b> В результате практического занятия студент научится формулировать цели по принципу "SMART"
21	<b>Распределение задач между отделами</b> В результате практического занятия студент получит практические навыки распределения задач между отделами и разработки положения об отделе
22	<b>Матрица ответственности</b> В результате решения кейса студент научится распределять работу между подчиненными и составлять матрицу ответственности
23	<b>Постановка задач подчиненным</b> В результате практического занятия студент получит навыки разбиения сформулированной ранее цели на конкретные задачи, выделять количественные и качественные показатели по каждой задаче и формулировать задачу подчиненному по проблеме, по результату, по алгоритму
24	<b>Разработка должностной инструкции</b> В результате практического занятия студент научится разрабатывать должностную инструкцию для подчиненного
25	<b>Инструктирование подчиненных</b> В результате практического занятия студент, на основе ролевых игр и анализа видеозаписей, познакомится с основными причинами потери информации при её передаче подчиненному и получит практические навыки инструктирования подчиненных
26	<b>Дискуссия на тему "Четыре уровня делегирования работы в организации"</b> В результате дискуссии студент систематизирует знания относительно уровней делегирования в организации
27	<b>Препятствование делегированию</b> В результате мозгового штурма студент, на основе анализа видеозаписей, систематизирует знания об основных препятствиях делегированию полномочий и методах их преодоления
28	<b>Технологии делегирования</b> В результате практического занятия студент систематизирует знания о технологии делегирования задач подчиненному и получит практические навыки делегирования в результате решения кейсов и ролевых игр
29	<b>Диагностика готовности исполнителя к выполнению порученной работы</b> В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей и ролевых игр, получит практические навыки диагностирования готовности подчиненного к выполнению порученной работы
30	<b>Достоинства и недостатки делегирования для подчиненного и руководителя</b> В результате мозгового штурма и групповой дискуссии студент систематизирует знания о плюсах и минусах делегирования полномочий как для руководителя, так и для подчиненного
31	<b>Дискуссия на тему "Ошибки при делегировании"</b> В результате дискуссии студент систематизирует знания относительно причин сопротивления делегированию со стороны подчиненных и способах их уклонения от выполнения заданий, а также в результате мозгового штурма сформулирует перечень способов недопущения уклонения от выполнения заданий со стороны подчиненного

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
32	Позитивная обратная связь от руководителя к подчиненному В результате практического занятия студент познакомится с принципами и формами позитивной обратной связи сотруднику и получит практические навыки позитивной обратной связи в ролевых играх
33	Негативная обратная связь от руководителя к подчиненному В результате практического занятия студент познакомится с принципами и формами позитивной обратной связи сотруднику и получит практические навыки позитивной обратной связи в ролевых играх
34	Контроль деятельности подчиненных В результате практического занятия студент систематизирует знания относительно существующих видов контроля и их характеристик, а также в результате решения кейса получит практические навыки выбора наиболее подходящего вида контроля и определения контрольных точек
35	Специфика контроля деятельности подчиненных, работающих удаленно В результате решения кейсов студент получит практические навыки по выбору методов контроля деятельности подчиненных, работающих удаленно

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	РАЗДЕЛ 1 Раздел 1. «Эффективное взаимодействие с подчиненными» Тема 1: 1.1. Долгосрочное планирование и постановка цели 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + работа над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
2	РАЗДЕЛ 1 Тема 2: 1.2. Инструменты планирования 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов 4. Работа над курсовым проектом
3	Раздел 1. Тема 5: 1.3. Управление исполнением: триада «постановка задачи – делегирование полномочий и распределение ответственности – контроль» 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов 4. Работа над курсовым проектом
4	РАЗДЕЛ 1 Тема 6: 1.4. Делегирование 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов 4. Работа над курсовым проектом
5	РАЗДЕЛ 1. Тема 7: 1.5. Функция контроля 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2

№ п/п	Вид самостоятельной работы
	2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов 4. Работа над курсовым проектом
6	<b>РАЗДЕЛ 2. Раздел 2. Лидер и его команда. Тема 1: 2.1. Основные черты Лидерства</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Работа над курсовым проектом
7	<b>РАЗДЕЛ 2. Тема 2: 2.2. Навыки личного влияния на людей</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Работа над курсовым проектом
8	<b>РАЗДЕЛ 2. Тема 3: 2.3. Интегративные навыки Лидера</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Работа над курсовым проектом
9	<b>РАЗДЕЛ 3. Раздел 3. Управление поведением персонала. Тема 1: 3.1. Психологические основы управления поведением.</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов 4. Работа над курсовым проектом
10	<b>РАЗДЕЛ 3. Тема 2: 3.2. Структура мотивационной сферы сотрудника</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов 4. Работа над курсовым проектом
11	<b>РАЗДЕЛ 3 Тема 3: 3.3. Выбор стимулов для конкретного сотрудника</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
12	<b>РАЗДЕЛ 4. Раздел 4. Нематериальная мотивация. Тема 10: 4.6. Корпоративная культура компании как основа нематериальной мотивации</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
13	<b>РАЗДЕЛ 4. Тема 11: 4.7. Смысл деятельности как мотивирующая сила</b> 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2  2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом

№ п/п	Вид самостоятельной работы
14	РАЗДЕЛ 4. Тема 5: 4.1. Виды мотивации 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
15	РАЗДЕЛ 4. Тема 6: 4.2. Теория мотивации порога 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
16	РАЗДЕЛ 4. Тема 7: 4.3. Теория мотивации «К-» и «-ОТ» 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
17	РАЗДЕЛ 4. Тема 8: 4.4. Теория мотивации Я-Ты-Дело 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
18	РАЗДЕЛ 4. Тема 9: 4.5. Мотивирующее и демотивирующее общение руководителя с подчиненными 1. Изучение электронных материалов курса и учебной литературы О. 1, 2; Д. 1, 2 2. Подготовка презентаций 3. Написание опорных конспектов + ра-бота над практикумами к конспектам 4. Работа над курсовым проектом
19	Подготовка к практическим занятиям.
20	Выполнение курсового проекта.
21	Подготовка к промежуточной аттестации.
22	Подготовка к текущему контролю.

#### 4.4. Примерный перечень тем курсовых проектов

##### «Разработка системы нематериальной мотивации компании»

1. Разработка системы нематериальной мотивации компании «Бриз»
2. Разработка системы нематериальной мотивации для сотрудников юридического от-дела
3. Разработка системы нематериальной мотивации для бухгалтерии
4. Разработка системы нематериальной мотивации для продавцов-консультантов



5. Разработка системы нематериальной мотивации для сотрудников ресторана

6. Разработка системы нематериальной мотивации для сотрудников отдела продаж компании «Норикс»

7. Разработка системы нематериальной мотивации для сотрудников компании «Ин-госстрах»

8. Разработка системы нематериальной мотивации для руководителей среднего звена

9. Разработка системы нематериальной мотивации для компании «STC Logistics»

10. Разработка системы нематериальной мотивации для менеджеров по взаимодействию с клиентами

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17962-0. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/537022">https://urait.ru/bcode/537022</a> (дата обращения: 10.04.2024).
2	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/536681">https://urait.ru/bcode/536681</a> (дата обращения: 10.04.2024).
3	Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/535996">https://urait.ru/bcode/535996</a> (дата обращения: 10.04.2024).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» (<http://www.ecsocman.edu.ru/>);

Журнал «Эксперт» (<http://www.expert.ru/>);

Журнал «Коммерсант» (<https://www.kommersant.ru/>);

Журнал HBR (<https://hbr.org/>);

Поисковая система Яндекс (<http://yandex.ru>);

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miit.ru>).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

1. Microsoft Internet Explorer (или другой браузер);

2. Операционная система Microsoft Windows;

3. Microsoft Office;

4. Microsoft Teams;

5. Windows Media Player.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащенные компьютерной техникой и наборами демонстрационного оборудования.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 6 семестре.

Курсовой проект в 6 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Управление производством и  
кадровое обеспечение транспортного  
комплекса»

В.В. Корсакова

Согласовано:

Заведующий кафедрой УПиКОТК  
Председатель учебно-методической  
комиссии

А.Б. Письменная

С.В. Володин