

**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)**

**Нематериальная мотивация персонала**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом в железнодорожной  
отрасли

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: 11244  
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья  
Анатольевич  
Дата: 04.07.2023

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

Цель - приобретение обучающимися знаний и практических навыков в области применения нематериальных стимулов.

Задачи:

- овладение методическими подходами к построению современных систем нематериальной мотивации и стимулированию труда;
- приобретение базовых навыков практической работы в области трудовой мотивации, организации вознаграждения персонала, определения влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации.

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

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

**ПК-1** - Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом, в том числе планирование, поиск, отбор и подбор персонала, а также администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом с применением современных информационных технологий.

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

**Знать:**

- основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию;

**Уметь:**

- аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию
- применять системы нематериального стимулирования персонала

**Владеть:**

- навыки проектирования системы нематериальной мотивации
- методами аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры

### 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 лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	48	48

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.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Теория и практика трудовой деятельности Рассматриваемые вопросы: - Эволюция взглядов на мотивация трудовой деятельности; - Основные понятия и сущность трудовой деятельности
2	Теоретические основы мотивации персонала Рассматриваемые вопросы: - Теории и концепции мотивации трудовой деятельности;

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- Мотивация учебной деятельности;
3	<b>Структурные составляющие нематериальной мотивации</b> Рассматриваемые вопросы: - Структура и составляющие нематериальной мотивации трудовой деятельности; - Духовные потребности в трудовом процессе.
4	<b>Факторы нематериальной мотивации</b> Рассматриваемые вопросы: - Факторы, влияющие на нематериальную мотивацию трудовой деятельности - Механизмы трудовой мотивации работников.
5	<b>Роль организационной культуры в нематериальной мотивации персонала</b> Рассматриваемые вопросы: - Влияние организационной культуры на мотивацию работников; - Основные направления использования механизмов мотивации трудовой деятельности в практике управления
6	<b>Трудовые аспекты человеческого капитала</b> Рассматриваемые вопросы: - Трудовая деятельность, трудовое поведение и трудовая активность персонала организации; - Понятие и виды социальной ответственности организации; - Основные подходы к управлению социальной ответственностью.
7	<b>Менеджер как социальный архитектор</b> Рассматриваемые вопросы: - Социальная компетентность руководителя; - Социальный интеллект; - Эмоциональный интеллект и эмоциональная компетентность;
8	<b>Диагностика мотивационного состояния организации</b> Рассматриваемые вопросы: - Профессиональное выгорание и его влияние на его мотивацию трудовой деятельности; - Демотивация персонала организации и способы ее преодоления;
9	<b>Мотивационный аудит</b> Рассматриваемые вопросы: - Цели, задачи и направления аудита мотивационного состояния организации; - Разработка программы и плана аудита мотивационного состояния организации.
10	<b>Сущность трудовой деятельности</b> Рассматриваемые вопросы: - Стимул в психологии труда; - Антистимулы и демотиваторы; - Классификация стимулов.
11	<b>Методы нематериального стимулирования</b> Рассматриваемые вопросы: - духовное развитие персонала; - социальное развитие персонала; - профессиональное развитие персонала.
12	<b>Сущность и основные элементы системы управления мотивацией</b> Рассматриваемые вопросы: - Система управления мотивацией; - Общая схема управления системой мотивации.
13	<b>Формирование целей и политики организации в области нематериальной мотивации персонала</b> Рассматриваемые вопросы:

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- Кадровая политика организации; - Мотивационная политика организации; - Сравнительная характеристика кадровой и мотивационных политик.
14	<b>Вовлечение персонала в процессы управления организацией</b> Рассматриваемые вопросы: - Факторы влияния вовлечения на мотивацию работников; - Способы вовлечения персонала в процессы управления организацией; - Особенности внутренней и внешней среды деятельности организации;
15	<b>Технология разработки внутренних нормативных документов, регламентирующих систему мотивации и стимулирования персонала</b> Рассматриваемые вопросы: - Подготовительный этап разработки внутреннего нормативного документа; - разработка внутреннего нормативного документа; - Внедрение нормативного документа в деятельность организации.

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<b>Теория и практика трудовой деятельности</b> Задание «Заполнение таблицы сравнительного анализа мотивов работников разных сфер» В результате выполнения практического задания студент научится определять движущие мотивы работников разных сфер
2	<b>Теория и практика трудовой деятельности</b> Задание «Самооценка своих потребностей» В результате выполнения практического задания студент научится определять свои личные потребности.
3	<b>Теоретические основы мотивации персонала</b> Задание «Характеристики трудовой деятельности» В результате выполнения практического задания студент научится составлять анкету по выявлению потребности к обучению, на основе потребностей человека и системы целей.
4	<b>Теоретические основы мотивации персонала</b> Задание «Составление анкеты по выявлению мотивов к обучению» В результате выполнения практического задания студент научится ранжировать в порядке приоритета характеристики трудовой деятельности.
5	<b>Структурные составляющие нематериальной мотивации</b> Задание «Мотивация работника в разных странах» В результате выполнения практического задания студент научится анализировать трудовую мотивацию работника в разных странах.
6	<b>Структурные составляющие нематериальной мотивации</b> Задание «Оценка внутренней и внешней мотивации по методике К.Замфир» В результате выполнения практического задания студент научится использовать методику К.Замфир для оценки внешней и внутренней мотивации персонала в организации.
7	<b>Факторы нематериальной мотивации</b> Задание «Ранжирование факторов трудовой мотивации молодого специалиста» В результате выполнения практического задания студент научится анализировать приоритетность факторов трудовой мотивации молодых работников в организации.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
8	<b>Факторы нематериальной мотивации</b> Задание «Разработка механизма нематериальной мотивации» В результате выполнения практического задания студент научится разрабатывать механизм нематериальной мотивации для работников организации.
9	<b>Роль организационной культуры в нематериальной мотивации персонала</b> Задание «Определите вид организационной культуры» В результате выполнения практического задания студент научится анализировать сайты различных организация и определять виды их организационных культур.
10	<b>Роль организационной культуры в нематериальной мотивации персонала</b> Кейс «Распределение обязанностей» В результате выполнения практического задания студент научится справедливо распределять и оценивать рабочие обязанности между подчиненными
11	<b>Трудовые аспекты человеческого капитала</b> Задание «Исследование способов регуляции нематериальной мотивации трудовой деятельности» В результате выполнения практического задания студент научится способам регуляции трудовой мотивации.
12	<b>Трудовые аспекты человеческого капитала</b> Кейс «Этичный бизнес» В результате выполнения практического задания студент научится использовать социальную ответственность компании в качестве нематериальной мотивации трудовой деятельности.
13	<b>Менеджер как социальный архитектор</b> Задание «Качества менеджера» В результате выполнения практического задания студент научится использовать профессиональные качества менеджера для целей нематериального мотивирования работников.
14	<b>Диагностика мотивационного состояния организации</b> Задание «Источник стресса» В результате выполнения практического задания студент научится определять источник стресса в работе, который является демотиватором.
15	<b>Диагностика мотивационного состояния организации</b> Кейс «Демотиваторы» В результате выполнения практического задания студент научится выявлять ситуации, которые являются демотиваторами в работе.
16	<b>Мотивационный аудит</b> Задание «Аудит МСО» В результате выполнения практического задания студент научится выделять возможные критерии для аудита МСО организации, в которой проводилось исследование удовлетворенности работников.
17	<b>Мотивационный аудит</b> Задание «Заполнение таблицы по аудиту МСО» В результате выполнения практического задания студент научится заполнять таблицу аудита МСО.
18	<b>Сущность трудовой деятельности</b> Кейс «Богема» В результате выполнения практического задания студент научится определять элементы системы морального поощрения.
19	<b>Методы нематериального стимулирования</b> Кейс «Моральное стимулирование в Hewlett-Packard» В результате выполнения практического задания студент научится определять виды морального стимулирования.
20	<b>Сущность и основные элементы системы управления мотивацией</b> Задание «Разработка системы нематериальной мотивации»

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	В результате выполнения практического задания студент научится разрабатывать системы нематериальной мотивации для организаций из разных сфер экономики.
21	Формирование целей и политики организации в области нематериальной мотивации персонала Задание «Алгоритм» В результате выполнения практического задания студент научится разрабатывать алгоритм мотивационной политики для конкретного предприятия.
22	Вовлечение персонала в процессы управления организацией Задание «Разработка алгоритма вовлеченности персонала» В результате выполнения практического задания студент научится разрабатывать и презентовать методику оценки, которая поможет определить вклад сотрудника в работу компании.
23	Технология разработки внутренних нормативных документов, регламентирующих систему мотивации и стимулирования персонала Задание «Нормативка» В результате выполнения практического задания студент научится разрабатывать внутренний нормативный документ, который позволит регулировать вопросы нематериальной мотивации с учетом особенностей организации.

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Изучение дополнительной литературы
2	Подготовка к практическим занятиям
3	Выполнение курсовой работы.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

#### 4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

Задание на курсовую работу.

Раздел 1. Выберите компанию для анализа из предложенного списка или предложите преподавателю свой вариант (только по согласованию): 1)ОАО «РЖД»

2)ОАО «Аэрофлот»

3)ПАО «Трансконтейнер»

4)ПАО «Лукойл»

5)ПАО «Газпром»

6)ОК РУСАЛ

7)ООО «ЮНИЛЕВЕР РУСЬ»

8)АО «ДОНАВИА»

9)ООО «АЭРОЭКСПРЕСС»

10)ОАО «НИИМЭ И МИКРОН».

При выборе компании обратите внимание на доступность информации о деятельности компании.

Раздел 1 должен состоять из 2-3 подразделов описывающих: историю создания компании, положении компании на рынке, работу с персоналом компании и существующие программы мотивации сотрудников.

Раздел 2. Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся в компании, обоснуйте возможные причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы.

Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим будут различны результаты решений данных ситуаций. Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса. Решение каждой ситуации, будет соответствовать подразделу (2.1., 2.2. и т.д).

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.



## Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации: место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место); участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).

2. Определение проблемы: формулировка проблемы; причины и мотивы.

• 3. Постановка целей мотивации.

4. Планирование мотивации работника (работников): выявление потребностей работников; определение иерархии потребностей; анализ изменения потребностей; «потребности - стимулы»; стратегия, способ мотивации.

5. Осуществление мотивации: создание условий, отвечающих потребностям; обеспечение вознаграждения за результаты; создание уверенности в возможности достижения цели; создание впечатления от ценности вознаграждения.

6. Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.

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 / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511644">https://urait.ru/bcode/511644</a> (дата обращения: 24.04.2023).
2	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, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. —	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/509798">https://urait.ru/bcode/509798</a> (дата обращения: 24.04.2023).
3	Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. —	Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511667">https://urait.ru/bcode/511667</a> (дата обращения: 24.04.2023).
4	Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование	Текст : электронный //

<p>трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. —</p>	<p>Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511009">https://urait.ru/bcode/511009</a> (дата обращения: 24.04.2023).</p>
---	---

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

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (<https://www.miit.ru/>).

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

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

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

OS Windows, MS Office, интернет-браузер, антивирусное программное обеспечение, программное средство gretl version 2022с, СУБД Microsoft SQL Server 2022, среда разработки Visual Studio 2022

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

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные компьютерной техникой и наборами демонстрационного оборудования.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 6 семестре.

Курсовая работа в 6 семестре.

10. Оценочные материалы.

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

Авторы:

старший преподаватель кафедры  
«Экономика труда и управление  
человеческими ресурсами»

К.В. Фионова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР

И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической  
комиссии

М.В. Ишханян