МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Теоретические основы мотивации персонала

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 ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья Анатольевич
Дата: 01.09.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины (модуля) являются:

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

Задачами дисциплины (модуля) 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):

ПК-2 - Способен применять современные технологии работы с персоналом (подбор, адаптация, наставничество, оценка, мотивация) для обеспечения организации квалифицированными кадрами, повышения эффективности их трудовой деятельности и оптимизации организационного поведения.

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 5 з.е. (180 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 №4
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	48	48
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	32	32

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 132 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	Мотивация как функция управления: теоретические основы и структура мотивационной сферы Рассматриваемые вопросы: - понятие мотивации и мотивированность поведения как базовая категория управления персоналом; - структура мотивационной сферы личности и методы ее диагностики; - потребности сотрудника: классификации, способы выявления и анализа; - мотивы сотрудника: классификации, механизмы формирования и методы распознавания.
2	Технология определения и корректировки индивидуальных мотиваторов сотрудника

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	Рассматриваемые вопросы: - метод проективных вопросов как инструмент выявления мотиваторов; - типология мотивационных карт и технология их составления; - типовые сценарии поведения сотрудников и связь сценария с мотивационным профилем; - подходы к корректировке карты мотиваторов и проектирование ее идеальной модели.
3	Стимулирование трудовой деятельности: классификация, ограничения и разработка воздействий Рассматриваемые вопросы: - понятие и классификация стимулов трудовой деятельности; - основные виды ограничений в использовании стимулирующих воздействий; - этапы разработки стимулирующих воздействий на основе структуры мотивационной сферы; - тактики мотивирования сотрудников и условия их эффективного применения.
4	Управление поведением персонала: стратегии, механизмы и программы Рассматриваемые вопросы: - механизм управления поведением и существующие стратегии; - управление поведением через наказания: достоинства, недостатки и границы применения; - управление поведением через позитивное подкрепление: принципы и эффективность; - технология построения программы управления поведением сотрудника.
5	Социально-психологические методы управления и психологически грамотное поведение руководителя Рассматриваемые вопросы: - социально-психологические методы управления: виды и условия применения; - принципы психологически грамотного поведения руководителя; - типичные ошибки руководителя в управлении подчиненными и способы их предупреждения; - демотивация сотрудников: причины, диагностика и методы преодоления.
6	Целеполагание и распределение задач в системе мотивации персонала Рассматриваемые вопросы: - технология постановки целей по принципу SMART; - принципы и подходы к распределению задач между отделами организации; - матрица ответственности как инструмент распределения работы между подчиненными; - виды постановки задач подчиненному: по проблеме, по результату, по алгоритму.
7	Делегирование полномочий: уровни, технологии и типичные ошибки Рассматриваемые вопросы: - четыре уровня делегирования работы в организации и их характеристика; - технология делегирования задач подчиненному: этапы и правила; - диагностика готовности исполнителя к выполнению порученной работы; - основные препятствия делегированию и методы их преодоления; - достоинства и недостатки делегирования для руководителя и подчиненного; - причины сопротивления делегированию со стороны подчиненных и способы недопущения уклонения от выполнения заданий.
8	Обратная связь и контроль как мотивирующие инструменты руководства Рассматриваемые вопросы: - позитивная обратная связь: принципы, формы и мотивационный эффект; - негативная обратная связь: принципы, формы и условия конструктивного применения; - виды контроля деятельности подчиненных и их мотивационное значение; - критерии выбора вида контроля и определения контрольных точек; - специфика контроля деятельности подчиненных, работающих удаленно.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Тренинг «Управление поведением: стратегии и механизмы» В результате тренинга студент, на основе анализа видеозаписей и ролевых игр, убеждается в верности теоретических положений о мотивированности поведения, знакомится с механизмом управления поведением и существующими стратегиями, получает навыки выбора наиболее эффективной стратегии в каждой конкретной ситуации, а также закрепляет на практике применение стратегий наказания и позитивного подкрепления, осваивает построение программы управления поведением.
2	Диагностика структуры мотивационной сферы, потребностей и мотивов сотрудника В результате практического занятия студент закрепляет знания о структуре мотивационной сферы с помощью диагностических инструментов, систематизирует знания о существующих классификациях потребностей и мотивов, на основе анализа видеозаписей учится определять потребности и мотивы сотрудников.
3	Составление карты мотиваторов с помощью технологии проективных вопросов В результате практического занятия студент научится формулировать проективные вопросы, с их помощью составлять карту мотиваторов сотрудника, а также подбирать идеальную карту мотиваторов и проектировать необходимые изменения в существующей карте.
4	Типовые сценарии поведения и подбор способов мотивирования В результате практического занятия студент знакомится с типовыми сценариями поведения сотрудников, учится распознавать их и подбирать правильный способ мотивирования в зависимости от выявленного сценария.
5	Классификация стимулов, ограничения стимулирования и разработка стимулирующих воздействий В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей, закрепляет знания в области классификации стимулов, знакомится с основными видами ограничений в использовании стимулирования, осваивает основные этапы разработки стимулирующих воздействий и получает навыки разработки стимулов для конкретного сотрудника.
6	Тактики мотивирования и социально-психологические методы управления В результате практического занятия студент систематизирует знания о тактиках мотивирования сотрудников, получает практические навыки их выбора и применения в ролевых играх, а также учится применять социально-психологические методы управления на основе анализа видеозаписей.
7	Демотивация сотрудников и мотивационные мероприятия в компании В результате практического занятия и дискуссии студент систематизирует знания о возможных причинах демотивации сотрудника, получает практические навыки выбора методов преодоления демотивации, а также систематизирует знания о существующих видах мотивационных мероприятий и получает навыки выбора наиболее подходящих.
8	Принципы психологически грамотного поведения руководителя В результате практического занятия студент, на основе анализа видеозаписей, формулирует принципы психологически грамотного поведения руководителя, анализирует допущенные ошибки руководителя и получает навыки их предупреждения.
9	Целеполагание по SMART и распределение задач между отделами В результате практического занятия студент научится формулировать цели по принципу SMART, получает практические навыки распределения задач между отделами и разработки положения об отделе.
10	Матрица ответственности и постановка задач подчиненным В результате решения кейса и практического занятия студент научится распределять работу между подчиненными, составлять матрицу ответственности, получает навыки разбиения цели на

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	конкретные задачи, выделения количественных и качественных показателей по каждой задаче и формулирования задачи подчиненному по проблеме, по результату, по алгоритму.
11	Разработка должностной инструкции и инструктирование подчиненных В результате практического занятия студент научится разрабатывать должностную инструкцию для подчиненного, знакомится с основными причинами потери информации при ее передаче, получает практические навыки инструктирования подчиненных на основе ролевых игр и анализа видеозаписей.
12	Уровни делегирования, препятствия и их преодоление В результате дискуссии и мозгового штурма студент систематизирует знания относительно четырех уровней делегирования в организации, основных препятствий делегированию полномочий и методов их преодоления.
13	Технологии делегирования и диагностика готовности исполнителя В результате практического занятия студент систематизирует знания о технологии делегирования задач подчиненному, получает практические навыки делегирования в результате решения кейсов и ролевых игр, а также навыки диагностирования готовности подчиненного к выполнению порученной работы.
14	Достоинства и недостатки делегирования, типичные ошибки и сопротивление подчиненных В результате мозгового штурма и групповой дискуссии студент систематизирует знания о плюсах и минусах делегирования полномочий для руководителя и подчиненного, о причинах сопротивления делегированию и способах уклонения от выполнения заданий, а также формулирует перечень способов недопущения уклонения от выполнения заданий.
15	Позитивная и негативная обратная связь от руководителя к подчиненному В результате практического занятия студент знакомится с принципами и формами позитивной и негативной обратной связи сотруднику, получает практические навыки предоставления обоих видов обратной связи в ролевых играх.
16	Контроль деятельности подчиненных, включая удаленных сотрудников В результате практического занятия и решения кейсов студент систематизирует знания о существующих видах контроля и их характеристиках, получает практические навыки выбора наиболее подходящего вида контроля, определения контрольных точек, а также выбора методов контроля деятельности подчиненных, работающих удаленно.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Работа с литературой.
2	Подготовка к практическим занятиям.
3	Самостоятельное изучение тем дисциплины.
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

4.4. Примерный перечень тем курсовых проектов

1. Разработка системы нематериальной мотивации компании «Бриз».

2. Разработка системы нематериальной мотивации для сотрудников юридического отдела.

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 «Ингосстрах».

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: https://urait.ru/bcode/537022 (дата обращения: 10.04.2024).
2	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, 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: https://urait.ru/bcode/536681 (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: https://urait.ru/bcode/535996 (дата обращения: 10.04.2024).

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

Поисковые системы Yandex, Mail (http:/yandex.ru/, http:/mail.ru/);

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

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

Административно-управленческий портал (http://www.aup.ru/books/i002.htm);

Ассоциация консультантов по экономике и управлению (http://akeu.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:

Экзамен в 4 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
«Экономика труда и управление
человеческими ресурсами» В.В. Корсакова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии М.В. Ишханян