

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» являются: формирование у студентов знаний о механизме мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, роли оплаты труда в системе стимулирования персонала, методах и формах мотивации и стимулирования труда работников, а также приобретение навыков исследования удовлетворенности персонала трудом. Знания, умения, навыки и компетенции, сформированные при изучении дисциплины будут способствовать успешной профессиональной деятельности выпускника в области управления персоналом.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение сущности, цели и функции мотивации и стимулирования трудовой деятельности; методов и принципов формирования системы мотивации и стимулирования персонала в организации (в том числе оплаты труда); порядка применения дисциплинарных взысканий;

- приобретение практических умений осуществления контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной, оформления документов о поощрениях и взысканиях, разработки и формирования системы материального денежного (оплаты труда), материального неденежного (социального пакета) и нематериального стимулирования персонала.

- овладение навыками: применения административных методов мотивации и стимулирования персонала организации; оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях); подготовки и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации; применения методов оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческой и экономической, а также к информационно-аналитической профессиональной деятельности.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Мотивация и стимулирование деятельности авиационного персонала» представляет собой дисциплину, относящуюся к Вариативной части Блока 2 дисциплин профессионального цикла ОПОП ВО по направлению подготовки 25.04.03 «Аэронавигация», профиль «Управление кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте».

Дисциплина базируется на результатах обучения, сформированных у обучающегося при освоении дисциплин профессионального цикла ООП бакалавриата, а также общекультурных и профессиональных компетенциях, определяемых содержанием таких дисциплин, как «Психология управления» «Управление человеческими ресурсами».

Дисциплина «Мотивация и стимулирование деятельности авиационного персонала» является обеспечивающей для дисциплины «Формирование и реализация кадровой и социальной политики на предприятиях воздушного транспорта», для выполнения ВКР, а также для профессиональной организационно-управленческой деятельности.

Дисциплина изучается на 1 курсе.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Мотивация и стимулирование деятельности авиационного персонала» направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-1 способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень	Знать: формы и методы повышения интеллектуального и культурного уровня. Уметь: использовать полученные культурные навыки при управлении персоналом.
ОК-18 готовностью к осуществлению воспитательной и педагогической деятельности в сферах публичной и частной жизни	Знать: методы воспитательной и педагогической деятельности. Уметь: использовать методы воспитательной и педагогической деятельности для профилактики и разрешения конфликтных ситуаций как в коллективе, так и в частной жизни.
ОК-21 мотивированностью и способностью для самостоятельного повышения уровня культуры безопасности	Знать: теоретические положения политики мотивирования и стимулирования трудовой деятельности; особенности функционирования предприятий воздушного транспорта. Уметь: мотивировать сотрудников на повышение уровня культуры безопасности на предприятиях воздушного транспорта.

<p>ПК-3 способностью актуализировать способности и возможности своих сотрудников</p>	<p>Знать: методы оценки способностей сотрудников. Уметь: использовать в практической работе способности и возможности своих сотрудников путем постановки для них конкретных задач.</p>
<p>ПК-4 владением навыками создания собственного имиджа в подчиненном коллективе</p>	<p>Знать: принципы работы в коллективе. Уметь: находить оптимальные формы стиля управления подчиненным коллективом.</p>
<p>ПК-12 владением современными концепциями организационного поведения и управления человеческими ресурсами</p>	<p>Знать: современные концепции управления человеческими ресурсами; теории мотивации и стимулирования персонала Уметь: применять концепции управления человеческими ресурсами для формирования организационного поведения сотрудников. Владеть: навыками осуществления контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной; умением применять различные виды контроля; навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной; умением применять документы о поощрениях и взысканиях.</p>
<p>ПК-17 способностью и готовностью использовать психолого-педагогические теории и методы в профессиональной и социальной деятельности</p>	<p>Знать: методы мотивации и стимулирования персонала. Уметь: использовать в управлении персоналом организационные, экономические и социально-психологические методы.</p>
<p>ПК-37 готовностью организовывать работу коллектива исполнителей, выбирать, обосновывать, принимать и реализовывать</p>	<p>Уметь: ставить цели и организовывать работу коллектива исполнителей. Владеть: навыками обосновывать и реализовывать</p>

управленческие решения в условиях различных мнений	управленческие решения в условиях различных мнений сотрудников.
ПК-38 способностью организовывать повышение квалификации сотрудников подразделений в области профессиональной деятельности	Знать: основы профессионального развития персонала в системе воздушного транспорта; цели, виды, формы и методы обучения персонала. Уметь: находить наиболее оптимальные формы профессионального развития персонала. Владеть: навыками применения на практике различных видов, форм и методов обучения персонала в системе воздушного транспорта.
ПК-48 умением планировать работы авиационного персонала и фонды оплаты труда	Знать: роль функции оплаты труда в системе мотивации и стимулирования персонала; формы и системы платы труда. Уметь: разрабатывать системы материального денежного (оплаты труда), материального неденежного (социального пакета) и нематериального стимулирования персонала. организовывать работу с кадровым резервом в системе воздушного транспорта. Владеть: способностью анализировать состояние системы мотивации и стимулирования труда персонала организации способностью применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестры
		1
Общая трудоемкость дисциплины	108	108

Контактная работа:	10,5	10,5
лекции	4	4
практические занятия	4	4
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	89	89
Промежуточная аттестация:		
Контроль на аттестацию	0,5	0,5
Консультация	2	2
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	экзамен 8,5	экзамен 8,5

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	К-во часов	Компетенции										Образовательные технологии	Оценочные средства	
		ОК-1	ОК-18	ОК-21	ПК-3	ПК-4	ПК-12	ПК-17	ПК-37	ПК-38	ПК-48			
Тема 1. Управление мотивацией и стимулированием деятельности авиационного персонала: предмет, содержание и задачи дисциплины, основные понятия	12	+		+									Л, СРС	ВК, У
Тема 2. Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала	17	+	+					+					ПЗ(С), СРС	У, Д
Тема 3. Мотивационная система управления персоналом	15	+	+					+					СРС	Д
Тема 4. Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности	15	+	+	+	+	+							СРС	Т

Темы дисциплины	К-во часов	Компетенции										Образовательные технологии	Оценочные средства	
		ОК-1	ОК-18	ОК-21	ПК-3	ПК-4	ПК-12	ПК-17	ПК-37	ПК-38	ПК-48			
сти авиационного персонала														
Тема 5. Нематериальное стимулирование трудовой деятельности на предприятиях воздушного транспорта	15	+	+				+		+		+	СРС		
Тема 6. Управление механизмом мотивации и стимулирования авиационного персонала	12	+	+	+					+	+		Л, СРС	Д, Т	
Тема 7. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования персонала в организациях воздушного транспорта	11	+	+								+	ПЗ(С), СРС	У, Д	
Итого по дисциплине (модулю)	97													
Промежуточная аттестация - экзамен	11													
Итого по дисциплине	108													

Сокращения: Л – лекция, ПЗ(С) – практическое занятие (семинар), СРС – самостоятельная работа студента, У – устный опрос, Д – доклад, Т – тест.

5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Управление мотиваци-	2				10		12

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КР	Всего часов
ей и стимулированием деятельности авиационного персонала: предмет, содержание и задачи дисциплины, основные понятия							
Тема 2. Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала	-		2		15		17
Тема 3. Мотивационная система управления персоналом	-		-		15		15
Тема 4. Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности авиационного персонала	-		-		15		15
Тема 5. Нематериальное стимулирование трудовой деятельности на предприятиях воздушного транспорта	-		-		15		15
Тема 6. Управление механизмом мотивации и стимулирования авиационного персонала	2				10		12
Тема 7. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования персонала в организациях воздушного транспорта	-		2		9		11
Всего по дисциплине (модулю)	4		4		89		97
Промежуточная аттестация экзамен							11
Итого по дисциплине за 1 семестр							108

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Управление мотивацией и стимулированием деятельности авиационного персонала: предмет, содержание и задачи дисциплины, основные понятия

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом организации. Роль труда в жизни человека. Цель мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. Основные понятия: мотив, стимул, потребности, интересы, мотивация, стимулирование. Авиационный персонал. Способы мотивации человека к труду. Классификация интересов. Мотивы, побуждающие человека к труду. Группы мотивов трудовой деятельности: по содержательности труда, общественной полезности, статусные, мотивы получения материальных благ, определенной интенсивности работы. Типы мотивации работников. Факторы, оказывающие влияние на формирование мотивации. Сущность, цели и направления стимулирования трудовой деятельности. Структура, функции, механизм мотивации труда.

Тема 2. Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала

Начало научного изучения причин активности человека. Концепции мотивации и стимулирования труда: «человека экономического», «человека социального» и «человеческих ресурсов». Первоначальные теории мотивации. Ф.Тейлор и его последователи. Г.Форд.

Содержательные теории мотивации. Теория потребностей Маслоу. Теория существования, связи и роста Альдерфера. Методы удовлетворения потребностей высших уровней. Теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера. Концепция партисипативного управления. Соотношение различных теорий мотивации.

Анализ подходов к мотивации в России и за рубежом. Японская концепция мотивации. Американская концепция человеческих ресурсов. Анализ российских методик мотивации: на основе базовых потребностей (НИИ труда), мотивов отношения к труду (ВЦИОМ), формирования нормативных мотивов труда (МГУ), побудительных мотивов к труду (ГУУ) и др.

Тема 3. Мотивационная система управления персоналом

Психологические аспекты мотивационного процесса. Системы управления Лайкерта. Мотивация поведения личности. Психологические типы личности и их роль в процессе коллективного труда. Темперамент человека. Типы личности, определяемые характером. Особенности поведения личности в процессе труда. Формирование трудовых коллективов. Трансактный анализ. Психологические правила управления мотивацией. Влияние стилей лидерства на мотивацию персонала. Власть и мотивация. Методы негативной мотивации персонала: наказания, штрафы, понижение в должности, депремирование.

Мотивационная сфера личности. Внешние и внутренние факторы, определяющие мотивацию трудовой деятельности человека. Характеристики трудово-

го потенциала работника в сфере воздушного транспорта. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры. Влияние системы управления по целям на мотивацию персонала. Лояльность персонала. Удовлетворенность трудом и вовлеченность. Основные источники удовлетворенности трудом авиационного персонала.

Тема 4. Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности авиационного персонала

Сущность материального денежного стимулирования трудовой деятельности. Основные направления и структура стимулирования персонала организации. Формы материального неденежного стимулирования авиационного персонала.

Оплата труда, ее сущность и определяющая роль в системе вознаграждения. Принципы, функции и факторы оплаты труда. Государственное регулирование заработной платы. Классификация систем и форм оплаты труда.

Сущность и цели дополнительного материального вознаграждения авиационного персонала. Система дополнительного вознаграждения. Способы вознаграждения различных групп персонала. Премияльная система. Сущность и порядок предоставления доплат и надбавок.

Тема 5. Нематериальное стимулирование трудовой деятельности на предприятиях воздушного транспорта

Сущность нематериального стимулирования. Основные направления нематериального стимулирования персонала. Способы морального стимулирования авиационного персонала. Организационное стимулирование. Основные направления повышения качества трудовой жизни средствами реорганизации труда. Характеристики методов реорганизации труда.

Цели и задачи социальной мотивации организации. Сущность и направления социальной мотивации работников. Социальный пакет. Сущность системы бенефитов. Развитие карьеры, в том числе неспециализированной. Социальное партнерство.

Тема 6. Управление механизмом мотивации и стимулирования авиационного персонала

Структуры, ответственные за эффективную мотивацию на предприятии, и их функции. Управление мотивацией, ее формы и методы. Мотивационные ресурсы в управлении: организация труда, охрана труда. Формирование мотивационного механизма на предприятии. Технология и задачи при разработке мотивационного механизма в организации. Воздействие на мотивационные факторы элементов внешней и внутренней среды. Анализ основных элементов внутренней среды. Воздействие на мотивацию элементов внешней среды. Ха-

рактика элементов внешней среды. Элементы среды прямого и косвенного воздействия. Методы мотивации.

Разработка системы материального денежного стимулирования. Категоризация персонала организации. Описание, анализ, оценка и классификация рабочих мест (должностей). Грейдирование рабочих мест (должностей). Установление постоянной части оплаты труда (базовых окладов), надбавок и доплат. Разработка переменной части системы оплаты труда.

Разработка материального неденежного и нематериального стимулирования персонала. Общие требования к формированию социального пакета. Демографические характеристики и социальные факторы, учитываемые при формировании социального пакета. Методы анализа потребности в нематериальном стимулировании работников. Признаки эффективности системы материального стимулирования. Принципы формирования нематериального стимулирования работников.

Направления эффективных форм нематериального стимулирования персонала.

Тема 7. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организациях воздушного транспорта

Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования: формы и методы. Достижение определенного конечного результата деятельности. Достижение целей, поставленных перед управлением мотивацией и стимулированием, с минимальными затратами. Влияние системы материального и нематериального стимулирования на качество трудовой жизни работников. Определение показателей качества трудовой жизни (удовлетворенности): трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, руководство организацией, служебная карьера, социальные гарантии, социальные блага. Проведение анкетирования по оценке качества трудовой жизни.

5.4 Практические занятия (семинары)

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
2	ПЗ № 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности. Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала: содержательные и процессуальные	2
7	ПЗ № 2. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организациях воздушного транспорта	2
Итого по дисциплине		4

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
Тема 1	<p>1. Изучение теоретического материала «Управление мотивацией и стимулированием деятельности авиационного персонала: предмет, содержание и задачи дисциплины, основные понятия» Мотивация и стимулирование трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом организации. Роль труда в жизни человека. Цель мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. Основные понятия: мотив, стимул, потребности, интересы, мотивация, стимулирование. Авиационный персонал. Способы мотивации человека к труду. Классификация интересов. Мотивы, побуждающие человека к труду. Группы мотивов трудовой деятельности: по содержательности труда, общественной полезности, статусные, мотивы получения материальных благ, определенной интенсивности работы. Типы мотивации работников. Факторы, оказывающие влияние на формирование мотивации. Сущность, цели и направления стимулирования трудовой деятельности. Структура, функции, механизм мотивации труда. (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3].</p> <p>2. Подготовка к устному опросу.</p>	10
Тема 2	<p>1. Изучение теоретического материала к семинару «Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности. Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала: содержательные и процессуальные». Начало научного изучения причин активности человека. Концепции мотивации и стимулирования труда: «человека экономического», «человека социального» и «человеческих ресурсов». Первоначальные теории мотивации. Ф.Тейлор и его последователи. Г.Форд. Содержательные теории мотивации. Теория потребностей Маслоу. Теория существования, свя-</p>	10

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
	<p>зи и роста Альдерфера. Методы удовлетворения потребностей высших уровней. Теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера. Концепция партисипативного управления. Соотношение различных теорий мотивации.</p> <p>(конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3, 6, 7].</p> <p>2. Подготовка к выступлениям на семинарском занятии с докладами и сообщениями.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	
Тема 2	<p>1. Изучение теоретического материала «Современные зарубежные и российские концепции мотивации». Анализ подходов к мотивации в России и за рубежом. Японская концепция мотивации. Американская концепция человеческих ресурсов. Анализ российских методик мотивации: на основе базовых потребностей (НИИ труда), мотивов отношения к труду (ВЦИОМ), формирования нормативных мотивов труда (МГУ), побудительных мотивов к труду (ГУУ) и др.</p> <p>(конспект лекций и рекомендуемая литература [2, 5, 8, 11].</p> <p>2. Подготовка к выступлениям на семинарском занятии с докладами и сообщениями.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	5

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
Тема 3	<p>1. Изучение теоретического материала «Мотивационная система управления персоналом ». Психологические аспекты мотивационного процесса. Системы управления Лайкерта. Мотивация поведения личности. Психологические типы личности и их роль в процессе коллективного труда. Темперамент человека. Типы личности, определяемые характером. Особенности поведения личности в процессе труда. Формирование трудовых коллективов. Трансактный анализ. Психологические правила управления мотивацией. Влияние стилей лидерства на мотивацию персонала. Власть и мотивация. Методы негативной мотивации персонала: наказания, штрафы, понижение в должности, депремирование. Мотивационная сфера личности. Внешние и внутренние факторы, определяющие мотивацию трудовой деятельности человека. Характеристики трудового потенциала работника в сфере воздушного транспорта. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры. Влияние системы управления по целям на мотивацию персонала. Лояльность персонала. Удовлетворенность трудом и вовлеченность. Основные источники удовлетворенности трудом авиационного персонала. (конспект лекций и рекомендуемая литература [5, 11].</p> <p>2. Подготовка к выступлениям на семинарском занятии с докладами и сообщениями.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	15
Тема 4	<p>1. Изучение теоретического материала «Организация оплаты труда: сущность, формы и системы. Дополнительное материальное вознаграждение авиационного персонала». Сущность материального денежного стимулирования трудовой деятельности. Основные направления и структура стимулирования персонала организации. Формы материального неденежного стимулирования авиационного персонала. Оплата труда, ее сущность и определяющая роль в системе вознаграждения. Принципы, функции и факторы оплаты труда. Государственное регулирование заработной платы. Класси-</p>	15

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	<p>фикация систем и форм оплаты труда. Сущность и цели дополнительного материального вознаграждения авиационного персонала. Система дополнительного вознаграждения. Способы вознаграждения различных групп персонала. Премияльная система. Сущность и порядок предоставления доплат и надбавок в системе воздушного транспорта. (конспект лекций и рекомендуемая литература [2, 4, 6].</p> <p>2. Подготовка к выступлениям на семинарском занятии с докладами и сообщениями.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	
Тема 5	<p>1. Изучение теоретического материала «Нематериальное стимулирование трудовой деятельности авиационного персонала». Сущность нематериального стимулирования. Основные направления нематериального стимулирования персонала. Способы морального стимулирования авиационного персонала. Организационное стимулирование. Основные направления повышения качества трудовой жизни средствами реорганизации труда. Характеристики методов реорганизации труда.</p> <p>Цели и задачи социальной мотивации организации. Сущность и направления социальной мотивации работников. Социальный пакет. Сущность системы бенефитов. Развитие карьеры, в том числе неспециализированный. Социальное партнерство. (конспект лекций и рекомендуемая литература [1, 3, 7].</p> <p>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с докладами и сообщениями.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	15
Тема 6	<p>1. Изучение теоретического материала «Разработка систем: материального денежного стимулирования; материального неденежного и нематериального стимулирования авиационного персонала». Структуры, ответственные за эффективную мотивацию на предприятии, и их функции. Управления мотивацией, ее формы и методы. Мотивационные ресурсы в управлении: организация труда, охрана труда. Формирование мотивационного механизма на предприятии. Технология и задачи при разра-</p>	10

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	<p>ботке мотивационного механизма в организации. Воздействие на мотивационные факторы элементов внешней и внутренней среды. Анализ основных элементов внутренней среды. Воздействие на мотивацию элементов внешней среды. Характеристика элементов внешней среды. Элементы среды прямого и косвенного воздействия. Методы мотивации.</p> <p>Разработка системы материального денежного стимулирования. Категоризация персонала организации. Описание, анализ, оценка и классификация рабочих мест (должностей). Грейдирование рабочих мест (должностей). Установление постоянной части оплаты труда (базовых окладов), надбавок и доплат. Разработка переменной части системы оплаты труда.</p> <p>Разработка материального неденежного и нематериального стимулирования персонала. Общие требования к формированию социального пакета. Демографические характеристики и социальные факторы, учитываемые при формировании социального пакета. Методы анализа потребности в нематериальном стимулировании работников. Признаки эффективности системы материального стимулирования. Принципы формирования нематериального стимулирования работников.</p> <p>Направления эффективных форм нематериального стимулирования персонала. (конспект лекций и рекомендуемая литература [3, 9, 11].</p> <p>2. Подготовка к устному опросу.</p>	
Тема 7	<p>1. Изучение теоретического материала «Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организациях воздушного транспорта». Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования: формы и методы. Достижение определенного конечного результата деятельности. Достижение целей, поставленных перед управлением мотивацией и стимулированием, с минимальными затратами. Влияние системы материального и нематериального стимулирования на качество трудовой жизни работников. Определение показателей качества трудовой жизни (удов-</p>	9

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
	<p>летворенности): трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, руководство организацией, служебная карьера, социальные гарантии, социальные блага. Проведение анкетирования по оценке качества трудовой жизни. (конспект лекций и рекомендуемая литература [3, 9, 11].</p> <p>2. Подготовка к выступлениям на практическом занятии с докладами и сообщениями.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p> <p>4. Выполнение курсовой работы.</p>	
Итого по дисциплине		89

5.7 Курсовые работы

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Иванченко В.Н. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**: Методические указания и программа курса по изучению дисциплины и выполнению курсовой работы. Для студентов ЗФ. Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профиль «Управление персоналом организации» Квалификация (степень) выпускника – бакалавр / В.Н. Иванченко, составитель. – СПб. : ГУГА, 2016. – 24 с.

2. Байдаков, А.Н. **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.Н. Байдаков [и др.]. — Электрон. дан. — Ставрополь : СтГАУ, 2017. — 116 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/107193>. — Загл. с экрана. — свободный (дата обращения 16.01.2017).

3. Саморуков, А.А. **Система стимулирования и мотивации государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации** [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.А. Саморуков. — Электрон. дан. — Оренбург : ОГУ, 2016. — 97 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/98137>. — Загл. с экрана. — свободный (дата обращения 16.01.2017).

б) дополнительная литература:

4. Кибанов А.Я., **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**: учебник для вузов. Реком. КМО [Текст] / А.Я. Кибанов, ред. — М.: Инфра-М, 2011. — 524с. Количество экземпляров: 10.

5. Егоршин А.П. **Мотивация трудовой деятельности**: Учебное пособие для вузов / А. П. Егоршин. – 3-е издание, переработанное и дополненное. – М. : Инфра-М, 2011. – 378с. Количество экземпляров: 15.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

6. «ВКК» — национальный союз кадровиков Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru>— свободный (дата обращения 16.01.2019).

7. Журнал «Управление персоналом». Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>— свободный (дата обращения 16.01.2019).

8. Административно-управленческий портал. Режим доступа: <http://www.aup.ru>— свободный (дата обращения 16.01.2019).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

9. Официальный сайт компании "КонсультантПлюс" [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> — свободный (дата обращения 16.01.2019).

10. Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elibrary.ru/> — свободный (дата обращения 16.01.2019).

11. Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://e.lanbook.com/> — свободный (дата обращения 16.01.2019).

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для успешного освоения дисциплины необходимо иметь аудиторию, оборудованную:

- мультимедийными средствами;
- плакатами, стендами по тематике дисциплины (или презентации с информацией по тематике дисциплины);
- видео библиотекой (видеозаписи учений и тренировок, видеофильмы по тематике дисциплины);
- наглядные пособия, необходимые для проведения занятий по дисциплине.

8 Образовательные и информационные технологии

В процессе преподавания дисциплины используются классические формы и методы обучения: лекции, практические занятия (семинары), самостоятельная работа студента.

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Традиционная лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Лекция предназначена для раскрытия состояния и перспектив развития рынка труда в современных условиях. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы.

Практические занятия и семинары по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель практических занятий и семинаров – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в исследовании рынка труда. Практическое занятие (или семинар) предназначено для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины. Практические учебные задания выполняются в целях практического закрепления теоретического материала, излагаемого на лекции, отработки навыков использования пройденного материала. Выполнение практического учебного задания предполагает решение задач, анализ ситуаций и примеров, а также исследование актуальных проблем в сфере функционирования рынка труда.

Рассматриваемые в рамках практического занятия (или семинара) вопросы, задачи, ситуации, примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках подготовки бакалавра по профилю «Управление персоналом организаций воздушного транспорта».

Главной целью практического занятия и семинара является индивидуальная, практическая работа каждого обучающегося, направленная на формирование у него компетенций, определенных в рамках дисциплины «Рынок труда».

Самостоятельная работа студента (обучающегося) является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий. Все задания, выносимые на самостоятельную работу, выполняются студентом либо в конспекте, либо на отдельных листах формата А4 (по указанию

преподавателя). Контроль выполнения заданий, выносимых на самостоятельную работу, осуществляет преподаватель.

Консультации являются одной из форм руководства самостоятельной работой студентов (обучающихся) и оказания им помощи в освоении учебного материала. Консультации проводятся регулярно не менее двух раз в неделю в часы, свободные от учебных занятий, и носят в основном индивидуальный характер. На консультациях повторно рассматриваются вопросы, на которых базируется изучаемая дисциплина, и которые по результатам контроля недостаточно усвоены обучающимися.

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде экзамена.

Текущий контроль успеваемости включает устные опросы, пяти-десяти минутные тесты (тесты действия) и задания, выдаваемые на самостоятельную работу по темам дисциплины (подготовка докладов). Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся. Десятиминутный тест проводится по темам в соответствии с данной программой и предназначен для проверки обучающихся на предмет освоения материала предыдущей лекции. Контроль выполнения задания, выдаваемого на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации. Проверка выданного задания производится не реже чем один раз в две недели.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Экзамен предполагает ответ на теоретические вопросы из перечня вопросов, вынесенных на экзамен. К моменту сдачи экзамена должны быть благополучно пройдены предыдущие формы контроля. Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на занятиях, посещаемость занятий, оценки за практические работы, выполнение самостоятельных заданий.

9.1. Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы формирования компетенций	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, оценка активности в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, защита результатов аналитических выкладок, моделирование управленческих процессов или проблемных ситуаций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Тест	<p>«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов.</p> <p>«Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов.</p> <p>«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов.</p> <p>«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.</p>
Устный опрос	<p>«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.</p>
Доклад	«Отлично»: обучающийся делает доклад полностью

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>соответствующий требованиям.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся делает доклад частично соответствующий требованиям.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям.</p> <p>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

*Окончательная оценка (по «академической» шкале) по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого оценочного средства. Данная оценка по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся учитывается во время промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

По итогам освоения данной дисциплины проводится промежуточная аттестация обучающихся в виде экзамена и предполагает устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Экзамен является заключительным этапом изучения данной дисциплины и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на промежуточном этапе формирования компетенций по данной дисциплине.

В итоге проведенного экзамена студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине

Написание курсовых работ (проектов) учебным планом не предусмотрено.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам (модулям)

Основы управления персоналом:

- 1) - управление персоналом организации: дать определение;
- 2) - назвать функции управления персоналом;

Управление персоналом организации:

- 3) - методы управления персоналом;
- 4) - формирование кадровой службы;

Трудоустройство персонала:

- 5) - привлечение и набор кандидатов на вакантные места;
- 6) - оценка кандидатов при приеме на работу.

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
Этап формирования знаний	Полнота, системность, прочность знаний	– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами	«5» - «отлично» / «зачет»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«4» - «хорошо» / «зачет»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«3» - «удовлетворительно» / «зачет»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые сту-	«2» - «неудовлетворительно» / «незачет»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		дентами после указания преподавателя на них	
	Обобщенность знаний	– Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов	«5» - «отлично» / «зачет»
– Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями		«4» - «хорошо» / «зачет»	
– Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями		«3» - «удовлетворительно» / «зачет»	
– Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы		«2» - «неудовлетворительно» / «незачет»	
Этап освоения умений	Степень самостоятельности выполнения действия (умения)	– Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«5» - «отлично» / «зачет»
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют	«4» - «хорошо» / «зачет»
		– Применение умений на практике в раз-	«3» -

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		личных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя	«удовлетворительно» / «зачет»
		– Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий)	«2» - «неудовлетворительно» / «незачет»
	Осознанность выполнения действия (умения)	– Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя	«5» - «отлично» / «зачет»
		– При комментировании выполняемых действий (умений) имеются незначительные пропуски, негрубые ошибки, – небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя	«4» - «хорошо» / «зачет»
		– Существенные затруднения при комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«3» - «удовлетворительно» / «зачет»
		– Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно» / «незачет»
		Этап овладения навыками	Демонстрация навыка в незнакомой ситуации
– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения заданий творческого уровня	«4» - «хорошо» / «зачет»		
– Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня	«3» - «удовлетворительно» / «зачет»		
– Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной)	«2» - «неудовлет		

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня	ворительно» / «незачет»
	Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков	– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«5» - «отлично» / «зачет»
		– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка	«4» - «хорошо» / «зачет»
		– Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«3» - «удовлетворительно» / «зачет»
		– Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка	«2» - «неудовлетворительно» / «незачет»

*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций, а также оценки по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся.

Описание показателей, критериев и шкалы оценивания курсовой работы

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
Теоретическая часть	- обоснованы актуальность, новизна темы - определены верно цели и задачи курсовой работы - изложен материал логично и последовательно - продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации - оценены сильные и слабые стороны в позиции авторов и пр.	отлично
	- допущены незначительное число недочетов и смысловых	хорош

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
	<p>ошибок в обосновании актуальности, новизны и в определении целей и задач курсовой работы</p> <ul style="list-style-type: none"> - незначительно нарушено логичное и последовательное изложение материала - продемонстрировано умение поиска, оценки и использования необходимой информации - сделана попытка оценить сильные и слабые стороны в позиции авторов. 	о
	<ul style="list-style-type: none"> - допущены значительные недочеты и смысловые ошибки в обосновании актуальности, новизны и в определении целей и задач курсовой работы (проекта) - изложен материала с нарушениями последовательности и логики - использован недостаточный объем необходимой информации. 	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствует актуальность и новизна работы - цели и задачи курсовой работы (проекта) определены неверно - изложен материал непоследовательно и нелогично - использована информация, не соответствующая теме курсовой работы. 	неудовлетворительно
Практическая часть	<ul style="list-style-type: none"> - показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - глубоко и всесторонне проанализированы динамика показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 90-100 %. 	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> - показаны умение и навыки оценки и применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 80-90 %. 	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> - показаны слабые умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - сделана попытка проанализировать динамику показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на 70-80 %. 	удовлетворительно

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
	<ul style="list-style-type: none"> - не продемонстрированы умения и навыки применения подходов, моделей, способов для описания, расчетов и оценки показателей - отсутствует анализ динамики показателей, явлений и тенденций - обоснованы и выполнены расчеты правильно на менее чем на 70 %. 	неудовлетворительно
Выводы	Выводы грамотно сформулированы и обоснованы.	отлично
	Выводы сформулированы с небольшими неточностями.	хорошо
	Выводы сформулированы со значительными неточностями или не все выводы сформулированы.	удовлетворительно
	Выводы не сформулированы.	неудовлетворительно
Использованные источники	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники подобраны грамотно - их количество соответствует требованиям к курсовой работе - использованы зарубежные источники. 	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники подобраны грамотно - их количество соответствует требованиям к курсовой работе. 	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники подобраны небрежно - их количество меньше, чем соответствует требованиям. 	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> - использованные источники не соответствуют теме курсовой работы. 	неудовлетворительно
Оформление	Курсовая работа оформлена аккуратно согласно требованиям к оформлению без орфографических и грамматических ошибок.	отлично
	Курсовая работа оформлена аккуратно согласно требованиям к оформлению с небольшим количеством орфографических или грамматических ошибок.	хорошо
	Курсовая работа не соответствует требованиям к оформлению, оформлена неаккуратно и с большим количеством ор-	удовлетворительно

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания*
	фографических и грамматических ошибок.	ельно
	Оформление курсовой работы не соответствует требованиям. Большое количество орфографических и грамматических ошибок.	неудовлетворительно
Своевременность выполнения	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку своевременно.	отлично
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку своевременно.	хорошо
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку позже указанного срока.	удовлетворительно
	Курсовая работа (проект) выполнена и сдана на проверку позже указанного срока.	неудовлетворительно
Защита	<ul style="list-style-type: none"> - представлены результаты курсовой работы доступно и ясно - ответы на вопросы полные, глубокие - интерпретированы полученные результаты, доказана их значимость и валидность - продемонстрированы самостоятельное и творческое мышление. 	отлично
	<ul style="list-style-type: none"> - представлены результаты курсовой работы доступно и ясно - ответы на вопросы полные, но неглубокие - интерпретированы полученные результаты с незначительными неточностями, доказана их значимость и валидность - продемонстрированы самостоятельное, но не творческое мышление. 	хорошо
	<ul style="list-style-type: none"> - доложены с трудом результаты курсовой работы - ответы на вопросы неполные - не оценены полученные результаты и интерпретированы со значительными неточностями. 	удовлетворительно
	<ul style="list-style-type: none"> - не представлены результаты курсовой работы - нет ответов на вопросы или ответы неверны. 	неудовлетворительно

*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Задание 1

1 Объясните взаимосвязь понятий «мотив», «мотивация», «стимул», «стимулирование» в процессе трудовой деятельности персонала организации.

2 Принципы формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала организации.

Задание 2

1 Дайте определение понятия «потребность». Охарактеризуйте классификацию потребностей.

2 Приведите примеры теорий мотивации, связанных с потребностями, и возможность применения их в организации.

Задание 3

1 Методы и формы мотивации и стимулирования персонала.

2 Дайте характеристику процессуальных теорий мотивации и стимулирования персонала и приведите примеры их применения в организации.

Задание 4

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию с численностью более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании — услуги. Текучесть персонала на уровне 5-6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании. Средний уровень зарплаты составляет 55 тысяч рублей после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в организацию принимается ежемесячно порядка 10-15 человек на разные специальности.

На данный момент в организации нет четкой системы нематериальной мотивации.

Предложите систему нематериальной мотивации персонала.

Задание 5

Стимулирование интереса к работе – весьма важный фактор усиления трудовой мотивации. Выберите из приводимых ниже шести вариантов утверждений три наиболее эффективных, повышающих интерес к выполняемой работе. Обоснуйте.

А. Руководство должно подробно информировать коллектив о характере выполняемой им работы.

Б. Время от времени следует менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она не надоедала.

В. Если нужно заставить людей выполнять работу, следует объединить хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.

Г. Подробно, в деталях сотрудникам нужно объяснить характер работы, помочь им выполнить её без срывов.

Д. Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовывать соревнование за лучший результат.

Е. Точно указать на недостатки и положительные моменты выполняемой сотрудником работы.

Задание 6

Было проведено исследование мотивов деятельности среди продавцов малых предприятий и частных фирм в современной Болгарии. Были обнаружены определенная эгоистическая направленность их деятельности, бесцеремонность, частые нарушения этических норм, но вместе с тем стремление к независимости, реализации своих возможностей, профессиональному росту. Торговец становится движущей силой в том секторе экономики, где преобладает частная собственность на орудия и средства производства. В этом смысле его мотивации присущи принципиальные особенности: волевая активность опирается на гедонистическую основу, т.е. на достижение чувства удовлетворения и избежание трудностей, стремление к независимости (свободе действий) в собственном бизнесе, получению прибыли.

Таблица – Основные мотивы деятельности менеджера по продажам, %

Мотив	Возраст 24–35 лет	Возраст 36–45 лет	Возраст 46–55 лет
Реализация прибыли	24,3	21,3	20,4
Независимость	16,8	24,4	24,6
Профессиональное развитие	19,5	17,8	14,1
Оплата труда	18,6	19,8	20,4
Условия труда	12,4	10,1	12,4
Разнообразие и способность держать удар в бизнесе	8,2	6,6	8,2

Проанализируйте полученные результаты. Какие мотивы преобладают и почему? Увяжите свои ответы с особенностями развития экономики страны и особенностями развития системы потребностей и потребления менеджеров.

Задание 7

Менеджер по продажам фирмы И. Иванов имеет намерение приобрести автомобиль, который, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет ранее отсутствовавших удобств. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели: 1) взять

автомобиль в кредит; 2) увеличить объем продаж в своей фирме, получить большой объем прибыли и приобрести автомобиль; 3) участвовать в розыгрышах лотереи и выиграть автомобиль.

Используя процессуальную концепцию мотивации В. Врума, определите наиболее обоснованное, с мотивационной точки зрения, поведение менеджера, реализующего свою потребность. Какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован?

Задание 8

- 1 Сущность и функции заработной платы.
- 2 Характеристика систем оплаты труда и принципы ее формирования в организации.
- 3 Вы – руководитель организации. Какие направления социальной мотивации вы предложите работникам?

Задание 9

Президент компании или известный музыкант могут зарабатывать сотни тысяч рублей в год, а обычный служащий во много раз меньше. Проанализируйте эти различия и сформулируйте ответ на вопрос: какие факторы лежат в основе дифференциации ставок заработной платы.

Задание 10

- 1 Методы негативной мотивации персонала.
- 2 Раскройте особенности управления мотивацией и стимулированием труда и задачи службы управления персоналом.

Задание 11

- 1 Сущность трудовой и исполнительской дисциплины.
- 2 Формы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и правила оформления документов о поощрениях и взысканиях.

Задание 12

- 1 Сформулируйте понятие удовлетворенности персонала трудом.
- 2 Назовите основные источники удовлетворенности персонала трудовой деятельностью.
- 3 На основе теории мотивации Ф. Герцберга проанализируйте условия удовлетворенности персонала трудом в организации.

Задание 13

- 1 Объясните, как удовлетворенность влияет на мотивацию персонала.
- 2 Приведите примеры требований различных категорий персонала к работе.
- 3 Проанализируйте причины неудовлетворенности молодых специалистов в возрасте до 25 лет.

Задание 14

- 1 Влияние мотивационных факторов на лояльность персонала организации.
- 2 Проанализируйте удовлетворенность персонала организации на основе потребностей.

Задание 14

- 1 В чем состоят цели нематериального стимулирования персонала?

2 Охарактеризуйте порядок установления причин неэффективной деятельности работника и выявления необходимости совершенствования системы стимулирования.

3 Методы оценки эффективности существующей системы материального и нематериального стимулирования персонала в организации.

Задание 15

Проанализируйте, какие мотивы трудового поведения работников развивают и стимулируют следующие цели организации Nike Inc: 1) быть на два шага впереди; 2) развиваться быстрее остальных; 3) доминировать в каждом виде спорта; 4) имея такое колоссальное влияние на спорт и спортивную индустрию, продолжать пропагандировать здоровый образ жизни, профессиональный и любительский спорт.

Удачна ли такая трактовка для мотивации персонала компании и решения задач совпадения целей и интересов работников с целями и интересами организации? Предложите для этой компании методы мотивации и стимулирования.

Задание 16

В компании, которая занимается продажами, численность персонала составляет около 1000 человек. Ежегодная текучесть кадров держится на уровне 21–25%, причем это касается всех категорий персонала. Проведите оценку эффективности системы материального и нематериального стимулирования персонала организации.

Примерный перечень тестов

Вопросы к тесту «Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности: содержательные и процессуальные»

1. Выберите наиболее правильный ответ. Мотиватор - это:
 - а) условие внешней среды, которое предопределяет поведение человека;
 - б) фактор, который влияет на мотивацию человека;
 - в) внешний фактор, который способен повлиять на поведение человека;
 - г) человек, который занимается мотивацией труда подчиненных.
2. При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация - это:
 - д) процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних факторов;
 - Б) мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении фирмы;
 - е) внешние мотивы поведения работника;
 - ж) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.
3. В отличие от процесса мотивации, под стимулированием труда целесообразно рассматривать:
 - а) процесс создания в человеке внутренних мотиваторов его трудовой деятельности;
 - б) изменение комплекса внешних и внутренних мотиваторов, которое позволяет повысить эффективность трудовой деятельности;

- в) процесс создания внешних мотиваторов к результативной трудовой деятельности;
- г) процесс, в результате которого наиболее значимые для человека внутренние факторы мотивации подкрепляются внешними стимулами.

4. Под стимулом правильнее понимать:

- а) внешний мотиватор;
- б) внутренний или внешний мотиватор социальной направленности;
- в) внутренний мотив деятельности;
- г) внешний мотив деятельности.

5. Интенсивная мотивация - это:

- а) образование мотива к интенсивной деятельности;
- б) Б) мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
- в) мотивация, в виде постановки работнику задач на выполнение интересной лично для него работы;
- г) мотивация, опосредованная внешними для личности факторами.

6. Экстремальная мотивация - это:

- а) образование мотива, приводящего к возникновению состояния «потока» (наибольшей эффективности деятельности);
- б) мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
- в) мотивация избегания;
- г) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.

7. К внеситуативным мотиваторам относятся (отметьте не менее двух правильных ответов):

- а) потребности;
- б) экстравертированность;
- в) ценность;
- г) эмоция.

8. Интроверт - это человек:

- а) обращенный в своем поведении на свой внутренний мир;
- б) обращенный в своем поведении на внешнее окружение;
- в) который «плетет интриги» в коллективе;
- г) являющийся неформальным лидером в коллективе;
- д) являющийся исполнителем поручений руководителя.

9. Экстраверт - это человек:

- а) являющийся частью трудового коллектива;
- б) внешний по отношению к коллективу;
- в) обладающий сверх активностью в профессиональной сфере;
- г) обращенный в своем поведении на внешнее окружение;
- д) обращенный в своем поведении на свой внутренний мир.

10. Невротизм - черта поведения, которая:

- а) легко поддается изменению в зависимости от ситуации;
- б) легко поддается изменению в зависимости от возраста человека;
- в) является стабильной во времени;
- г) проявляется только у экстравертов.

11. Основопологающими понятиями, раскрывающими сущность трудовой мотивации являются:

- а) Социальные нормы
- б) Потребности
- в) Стимулы
- г) Мотиваторы
- д) Интересы

12. Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «потребности»:

- а) Объективно существующая необходимость поддержания жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.
- б) Субъективное ощущение чего-либо необходимого для жизнедеятельности и развития личности.
- в) Нужда в чем-либо объективно необходимом для жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.
- г) Нормативно обусловленная нужда в чем-то необходимом для жизнедеятельности и развития личности, социальной группы.

13. Выберите определение, наиболее точно характеризующее понятие «интерес»:

- а) Заинтересованность личности в чем-либо
- б) Субъективное представление о потребностях.
- в) Осознание того, что нужно для нормальной жизни человека.
- г) Конкретное выражение осознанных потребностей.

14. Наиболее точно раскрывает суть понятия «стимул», утверждение, что это:

- а) Побуждение человека к действию.
- б) Вознаграждение человека.
- в) Поощрение деятельности.
- г) Внешнее побуждение к деятельности.

15. Побуждением называется:

- а) осознание отсутствия чего-либо
- б) внешнее или внутреннее вознаграждение
- в) ощущение недостатка в чем-либо, сконцентрированное на достижении цели
- г) степень актуальности той или иной потребности для человека
- д) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника

Вопросы к тесту «Психологические особенности мотивации персонала»

1. Проранжируйте потребности от низших к высшим, согласно теории потребностей А. Маслоу:

- а) потребность в безопасности;
- б) потребность самовыражения;
- в) потребность принадлежности к социальной группе;
- г) физиологические потребности;
- д) потребности в признании и уважении.

2. Согласно теории потребностей К.Альдерфера групп потребностей существует:

- а) Две
- б) Четыре
- в) Три
- г) Пять

3. Потребности роста по К.Альдерферу аналогичны таким потребностям теории А.Маслоу, как:

- а) потребность в безопасности;
- б) потребность самовыражения;
- в) потребность принадлежности к социальной группе;
- г) физиологические потребности;
- д) потребности в признании и уважении.

4. Теория потребностей Д.Мак-Клелланда связана с изучением потребностей:

- а) связи
- б) соучастия
- в) самовыражения
- г) существования
- д) достижения
- е) властвования.

5. Модель мотивации по В. Вруму включает в себя:

- а) ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты;
- б) ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение;
- в) справедливое вознаграждение;
- г) ценность вознаграждения.

6. «Гигиенические факторы» в теории Герцберга в отличие от «мотиваторов»:

- а) вызывают у человека чувство неудовлетворенности, но не могут вызвать чувства удовлетворенности;
- б) вызывают у человека чувство удовлетворенности, но не могут вызвать чувства неудовлетворенности;
- в) связаны с направленностью человека на соблюдение правил личной гигиены;
- г) связаны с направленностью человека на соблюдение правил внутреннего распорядка в организации.

7. «Мотиваторы» в теории Герцберга в отличие от «гигиенических факторов»:

- а) связаны, прежде всего, с комфортностью условий труда работников;
- б) являются факторами, которые способны привести к формированию мотивации к работе;
- в) главным образом описывают возможности достижения целей самореализации;
- г) могут повлиять на эмоциональное состояние работника.

8. Патриотический тип мотивации по Герчикову предполагает, что:

- а) основа мотивации работника это работа на благо страны, родины;
- б) он связан с доминированием мотива соперничества, духа соревновательности;
- в) преобладающим мотивом поведения работника является признание коллективом вклада работника в общее для подразделения или организации дела;
- г) он характеризуется главным образом самоустранением работника от активной деятельности под прикрытием заявлений о зависимости его работы от работы всего коллектива.

9. Люмпенизированный тип мотивации по Герчикову предполагает, что:

- а) основа мотивации работника это работа на благо страны, родины;
- б) основополагающим мотивом поведения работника является отлынивание от работы;
- в) преобладающим мотивом поведения работника является признание коллективом вклада работника в общее для подразделения или организации дела;
- г) главным мотиватором работника является возможность повышения заработной платы.

10. Инструментальный тип мотивации по Герчикову предполагает, что:

- а) основа мотивации работника это повышение его профессиональных навыков, рост компетенции и стремление быть лучшим в своей сфере деятельности;
- б) основополагающим мотивом поведения работника является отлынивание от работы;
- в) преобладающим мотивом поведения работника является стремление к полной самостоятельности действий;
- г) главным мотиватором работника является возможность роста вознаграждения.

11. Люмпен - это:

- а) человек, приоритетным желанием которого является создание красивого внешнего образа;
- б) вид профсоюза, защищающего право на равенство заработных плат вне зависимости от этнической принадлежности;
- в) человек, у которого на рабочем месте преобладает мотивация избегания;
- г) трудоголик.

12. Инструментальная мотивация характеризуется:

- а) стремлением работника к самореализации через освоение профессии; Б) приоритетом в мотивации работника потребностей в работе с техникой;
- б) первоочередностью материальных интересов работника;
- в) преобладанием мотивации властвования над другими людьми.

13. По мнению Герчикова, негативные формы стимулирования не должны применяться в отношении работников со следующими типами мотивации (отметьте не менее двух правильных ответов):

- а) инструментальной;
- б) хозяйской;
- в) профессиональной;
- г) патриотической;
- д) люмпенизированной.

14. По мнению Герчикова, патернализм, как форма стимулирования не должна применяться в отношении работников со следующими типами мотивации (отметьте не менее двух правильных ответов):

- а) инструментальной;
- б) хозяйской;
- в) профессиональной;
- г) патриотической;
- д) люмпенизированной.

15. По мнению Герчикова, моральные формы стимулирования запрещены к применению в отношении работников со следующим типом мотивации:

- а) инструментальной;
- б) хозяйской;
- в) профессиональной;
- г) патриотической;
- д) люмпенизированной.

Вопросы к тесту «Мотивационная система управления персоналом»

1. Трудовой мотив — это:

- а) внешнее или внутреннее вознаграждение
- б) осознание отсутствия чего-либо, вызывающее побуждение к действию
- в) непосредственное побуждение работника к деятельности. Связанное с удовлетворением его потребностей
- г) благо, предоставляемое работнику субъектом управления при условии эффективной трудовой деятельности
- д) стремление работника получить определенные блага посредством трудовой деятельности

2. Мотивацией называется:

- а) 1) стимулирование труда
- б) 2) совокупность ведущих- мотивов
- в) 3) актуальность той или иной потребности для человека
- г) 4) процесс побуждения к деятельности для достижения цели
- д) 5) правила, способствующие повышению эффективности труда.

3. Мотивы труда делятся:

- а) на поощряемые и подавляемые
- б) активные и пассивные
- в) социальные и биологические

- г) духовные и материальные
- д) врожденные и приобретенные

4. Вознаграждение — это:

- а) цель, к достижению которой стремится человек
- б) награда в виде повышения в должности
- в) мотив, заставляющий человека действовать
- г) все, что работник считает для себя ценным
- д) средство удовлетворения потребности

5. Стимулирование труда — это:

- а) комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников
- б) процесс побуждения себя и других к достижению личных целей или целей организации
- в) стратегическая политика фирмы, направленная на повышение эффективности труда работников
- г) совокупность мотивов труда
- д) процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних и внутренних факторов.

6. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:

- а) приоритетность материального стимулирования перед нематериальным;
- б) ориентация на результат;
- в) конкурентоспособность на рынке труда;
- г) соответствие стимулов интересам и возможностям работников;

7. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:

- а) приоритетность создания мотивов достижения;
- б) социальная справедливость системы;
- в) соответствие оплаты средней ставке по региону;
- г) соответствие законодательству.

8. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:

- а) адекватность системы условиям хозяйственной деятельности;
- б) устойчивость и предсказуемость системы;
- в) изменчивость стимулов во времени;
- г) использование только количественно измеряемых мотиваторов

9. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:

- а) своевременность стимулирования.
- б) максимизация удовлетворенности работника;
- в) значимость стимулов;
- г) соответствие целям организации.

10. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:

- а) системность (взаимодействие и взаимодополнение материальных и нематериальных стимулов);
- б) соответствие стимулов интересам и возможностям работников;
- в) своевременность стимулирования;
- г) унификация стимулов в рамках каждой группы должностей.

11. Что из перечисленного **нельзя отнести** к принципам построения эффективной системы делегирования полномочий и ответственности (отметьте не менее двух вариантов ответов):

- а) полномочия распределяются на основе компромисса интересов организации и работника;
- б) пределы ответственности работника определяются поставленными ему задачами и назначаются руководством;
- в) делегируемые полномочия должны соответствовать уровню компетенции работника;
- г) руководитель ответственен за руководство всеми нижестоящими подчиненными (непосредственными и опосредованными).

12. Исходя из построения эффективной системы мотивации труда, ответственность руководителя за результаты труда подчиненных должна возникать в следующих случаях (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) работник не справился с заданием, ввиду отсутствия необходимых навыков;
- б) фирма оштрафована за нарушение пожарной безопасности, так как ответственный за ее соблюдение работник не ознакомился с новыми требованиями законодательства, не смотря на то, что это часть его должностных обязанностей;
- в) сотрудник не выполнил план продаж, так как отсутствовала система координации действий между ним и менеджером склада готовой продукции;
- г) техническому работнику было поручено разработать базу данных по конкурентам, через месяц он представил свой вариант, но высшее руководство посчитало, что работник отнесся к заданию халатно, так как некоторые показатели деятельности конкурентов не были отражены в базе данных.

13. Понятия «задача» и «полномочие» в системе делегирования полномочий и ответственности соотносятся следующим образом:

- а) это синонимы;
- б) задача определяет цель деятельности, а полномочия - жестко согласованную с руководством методику ее исполнения;
- в) задача олицетворяет ответственность работника за нестрогое следование данным ему полномочиям;
- г) задача определяет цель деятельности, а полномочия - возможные ресурсы и методы ее достижения.

14. Какие из перечисленных групп полномочий являются непередаваемыми или только частично передаваемыми (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) постановка задачи;
- б) разработка методики;
- в) согласование (координация) действий;
- г) выполнение работы, заданий;
- д) подготовка отчетности;
- е) контроль и мониторинг.

Темы докладов:

1. Материальное стимулирование персонала. Системы оплаты труда.
2. Нематериальное стимулирование персонала.
3. Потребности и интересы как мотивы трудовой деятельности
4. Сравнительный анализ иерархических теорий мотивации А.Маслоу и К.Альдерфера
5. Сравнительный анализ теорий мотивации А.Маслоу и Ф.Герцберга
6. Сравнительный анализ теории ожидания В.Врума и теории усиления Б.Скиннера
7. Сравнительный анализ теорий мотивации А.Маслоу и Ш.Ричи-П.Мартина
8. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала
9. Мотивационный кризис персонала : причины и пути выхода
10. Мотивация достижений и мотивация избегания неудач
11. Анализ причин низкой мотивации персонала
12. Методы повышения творческой активности персонала
13. Комплексно-методический подход к мотивации персонала
14. Адаптационно-организационный подход к мотивации персонала
15. Метод рейтинговых шкал и его использование в практике вознаграждений
16. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала
17. Влияние партисипации на мотивацию персонала
18. Методы диагностики особенностей мотивационно-потребностной сферы персонала
19. Методы диагностики уровня трудовой мотивации персонала
20. Внутренняя и внешняя мотивация персонала
21. Мотивация просоциального поведения персонала
22. Мотивация асоциального и девиантного поведения персонала
23. Мотивация профессиональной деятельности

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

1. Мотивация и стимулирование: основные понятия.
2. Структура, функции, механизм мотивации труда.
3. Виды мотивов труда.
4. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
5. Человеческий капитал и его элементы.
6. Типы мотивации работников.
7. Сущность учения Ф.Тейлора.
8. Учение Г.Форда.
9. Содержательные и процессуальные теории мотивации: общая характеристика.
10. Иерархия потребностей А. Маслоу.
11. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.
12. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда.
13. Теория «Х» и «У» Д. МакГрегора.
14. Теория СВР К. Алдерфера.
15. Теория ожидания В. Врума.
16. Теория справедливости С. Адамса.
17. Модель мотивации Портера Лоулера.
18. Школа японского менеджмента.
19. Американская мотивационная концепция человеческих ресурсов.
20. Российские мотивационные концепции.
21. Психологические аспекты управления мотивацией персонала.
22. Влияние стилей лидерства на мотивацию персонала.
23. Влияние системы управления по целям на мотивацию персонала.
24. Удовлетворенность трудом и вовлеченность.
25. Демотивация. Причины демотивации труда.
26. Сущность материального денежного стимулирования трудовой деятельности.
27. Сущность материального неденежного стимулирования трудовой деятельности.
28. Организация оплаты труда: сущность, принципы и элементы.
29. Формы и системы оплаты труда авиационного персонала.
30. Дополнительная и поощрительная оплата труда на предприятиях воздушного транспорта.
31. Цели и принципы нематериального стимулирования трудовой деятельности персонала.
32. Цели и задачи формирования мотивационного механизма организации.
33. Методы мотивации и стимулирования авиационного персонала.
34. Управление мотивацией персонала.
35. Формы и методы стимулирования.
36. Стимулирование труда в коммерческих организациях.
37. Системы управления Р.Лайкерта.

38. Зарубежные теории мотивации и возможности их применения в отечественных организациях.
39. Методики исследования мотивации и стимулирования трудовой деятельности на предмет удовлетворенности трудом.
40. Вознаграждение: внешнее и внутреннее.
41. Технология разработки системы материального денежного стимулирования персонала.
42. Требования к формированию социального пакета в организации.
43. Методы анализа потребностей в нематериальном стимулировании работников.
44. Цели и задачи управления мотивацией и стимулированием Деятельности авиационного персонала.
45. Основные принципы разработки систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации.
46. Функции системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
47. Показатели оценки состояния системы мотивации и стимулирования труда персонала организации.
48. Формирование переменной части оплаты труда.
49. Особенности управления мотивацией и стимулированием труда и задачи службы управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта.
50. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания дисциплины «Управление мотивацией и стимулированием деятельности авиационного персонала» характеризуется совокупностью методов, приемов и средств обучения, обеспечивающих реализацию содержания и учебно-воспитательных целей дисциплины, которая может быть представлена как некоторая методическая система, включающая методы, приемы и средства обучения. Такой подход позволяет более качественно подойти к вопросу освоения дисциплины обучающимися.

10.1 Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов лекционных занятий

Лекции являются одним из важнейших видов учебных занятий и составляют основу теоретической подготовки обучающихся по дисциплинам вообще и по дисциплине «Управление мотивацией и стимулированием деятельности авиационного персонала» в частности. Лекция имеет целью дать систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрыть состояние и перспективы прогресса конкретной области науки и экономики, сконцентрировать внимание на наиболее сложных и узловых вопросах.

Эта цель определяет дидактическое назначение лекции, которое заключается в том, чтобы ознакомить обучающихся с основным содержанием, катего-

риями, принципами и закономерностями изучаемой темы и предмета обучения в целом, его главными идеями и направлениями развития, его прикладной стороной.

Именно на лекции формируется научное мировоззрение будущего специалиста, закладываются теоретические основы фундаментальных знаний будущего управленца, стимулируется его активная познавательная деятельность, решается целый ряд вопросов воспитательного характера.

В данном случае целесообразно характеризовать не лекции вообще, а совокупность этих лекций по дисциплине «Управление мотивацией и стимулированием деятельности авиационного персонала», их связь с другими видами учебных занятий.

Методика преподавания лекционного курса дисциплины строится на использовании конкретной, оптимальной для нее методической системы. Методическая система есть сумма методов, приемов и средств обучения. Основой для построения системы служат дидактические принципы высшей школы, педагогическая психология и обобщенный опыт преподавания дисциплины.

При проведении лекций преподаватель опирается на базовые знания студентов по общенаучным дисциплинам, с тем, чтобы основное время уделить специфическим вопросам дисциплины. В процессе подготовки к лекции и в ходе ее изложения важным является развитие интереса обучающихся к преподаваемой дисциплине.

Интерес к изучению учебного материала достигается на лекции применением *комплекса методических приемов*: четкой формулировкой темы, разъяснением важности знания учебного материала для дальнейшей практической деятельности; выделением в изучаемом материале главного; созданием на занятиях хорошего эмоционального настроения; использованием творческого характера заданий на самостоятельную работу, выдаваемых обучающимся.

В *лекции* самое трудное – начало. Первые слова, обращенные к обучающимся, должны привлечь их внимание, создать определенный настрой.

Вводная часть лекции (объявление темы, учебных вопросов и литературы, контрольный опрос) должна занимать не более 10 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения основного содержания, что заставляет обучающихся собраться и сосредоточиться. Тщательная подготовка и отбор каждого слова начала лекции – необходимое условие успеха лекции вообще.

Остановимся на общих и основных способах и приемах изложения учебного материала на лекциях.

Различают несколько способов чтения лекции: пересказ содержания лекции наизусть, без каких-либо конспектов; чтение по тексту; свободное выступление на основе конспекта (текста) лекции.

Когда читаются лекции по материалам фундаментальных наук, где нужна точность формулировок и четкость определения понятий, стройная структура изложения, там не обойтись без чтения лекции по тексту.

Так как в лекциях по дисциплине диктуются определения и формулировки, требующие дословного воспроизведения, то темп определяется способностью

обучающихся сокращенно, но точно, полностью записать текст при неоднократном повторении его преподавателем.

Доступность для восприятия определяется через элементы обратной связи:

- замедленность действий обучающихся;
- неуверенность в конспектировании;
- ожидание дополнительных пояснений;
- вопросы с мест.

Важно использование приемов, позволяющих наглядно представлять обучаемым процессы, свойства предметов и т.д.

Одним из важнейших требований к лекции является эмоциональность изложения материала. Лектор должен читать лекцию с искренней убежденностью, хорошо владеть дикцией, интонацией и жестами, приводить яркие примеры и образные сравнения, которые вызывали бы у аудитории живой интерес. Все это должно быть хорошо продумано, прорепетировано, согласовано с содержанием лекции.

Повышению эффективности лекции способствуют хорошо подобранные иллюстрации (схемы, плакаты, кинофрагменты, слайды и др.), позволяющие быстрее и доходчивее раскрыть сущность излагаемых вопросов. Однако объем иллюстративного материала не должен быть чрезмерным, чтобы не рассеивать внимание обучаемых.

Лекция предназначена не только и не столько для сообщения какой-то информации, а, в первую очередь, для развития мышления обучаемых. Одним из способов, активизирующих мышление, является такое построение изложения учебного материала, когда обучающиеся слушают, запоминают и конспектируют излагаемый лектором учебный материал, и вместе с ним участвуют в решении проблем, задач, вопросов, в выявлении рассматриваемых явлений. Активизации мышления способствует рассмотрение в ходе лекции примеров и опыта передовых компаний. Подобные хорошо продуманные примеры помогают лучше усвоить содержание теоретических вопросов.

Активность обучающихся на занятии зависит от того, насколько быстро и прочно установлен контакт преподавателя с обучаемыми. Это достигается: выдачей интересной справки об ученых, работающих над данной темой, или рассказ об ее предыстории; постановкой интересного вопроса или захватывающей задачи, решению которых будет посвящено данное учебное занятие и т.д.

Энергичное начало учебного занятия – хорошая предпосылка для его успешного проведения. Но этого недостаточно. Важно удержать интерес и внимание аудитории к изучаемому материалу в ходе всего учебного занятия. Это достигается установлением контактов с аудиторией с использованием элементов беседы (Понятно? Ясно? Как вы думаете? Каким образом?).

Подготовленные и читаемые лекции требуют постоянного совершенствования: обновления содержания лекционного курса, учета последних достижений науки, теории и практики, изыскания новых, более эффективных приемов и способов изложения учебного материала, а также средств иллюстрации.

10.2 Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов практических занятий

Практическое занятие проводится в целях: выработки практических умений и приобретения навыков при решении управленческих задач.

Главным содержанием этих занятий является практическая работа каждого студента, форма занятия – групповая, а основным методом, используемый на занятии – метод практической работы.

В дидактической системе изучения дисциплины практические занятия стоят после лекций. Таким образом, дидактическое назначение практических занятий – закрепление, углубление и комплексное применение теоретических знаний, выработка умений и навыков обучающихся в решении практических задач. Вместе с тем, на этих занятиях, осуществляется активное формирование и развитие навыков и качеств, необходимых для последующей профессиональной деятельности.

В зависимости от специфики преподаваемых дисциплин практические занятия условно можно разделить на две группы. Основным содержанием первой группы занятий является решение задач, производство расчетов, разработка документов, выполнение графических и других работ, второй группы – овладение методикой анализа и принятия решений.

Методика подготовки и проведения практических занятий по различным учебным дисциплинам весьма разнообразна и конкретно рассматривается в частных методиках преподавания. В то же время в ней можно выделить некоторые общие приемы и способы, характерные для всех или группы дисциплин.

Любое практическое занятие начинается, как правило, с формулирования его целевых установок. Понимание обучаемыми целей и задач занятия, его значения для специальной подготовки способствует повышению интереса к занятию и активизации работы по овладению учебным материалом.

Вслед за этим производится краткое рассмотрение основных теоретических положений, которые являются исходными для работы обучающихся на данном занятии. Обычно это делается в форме опроса обучающихся, который служит также средством контроля за их самостоятельной работой. Обобщение вопросов теории может быть поручено также одному из обучающихся. В этом случае соответствующее задание дается заранее всей учебной группе, что служит дополнительным стимулом в самостоятельной работе. В заключении преподаватель дает оценку ответов обучающихся и приводит уточненную формулировку теоретических положений.

Основную часть практического занятия составляет работа обучающихся по выполнению учебных заданий под руководством преподавателя. Эффективность этой части занятия зависит от ряда условий. Прежде всего, требуется тщательная разработка учебных заданий. По своему содержанию каждое задание должно быть логическим развитием основной идеи дисциплины и учитывать специальность подготовки обучающихся. Наряду с этим в задании необходимо предусмотреть использование и закрепление знаний, навыков и умений, полученных при изучении смежных дисциплин, т.е. учесть принцип комплексности в обучении.

Практические занятия, закрепляя и углубляя знания, в то же время должны всемерно содействовать развитию мышления обучаемых. Наиболее успешно это достигается в том случае, когда учебное задание содержит элементы проблемности, т.е. возможность неоднозначных решений или ответов, побуждающих обучаемых самостоятельно рассуждать, искать ответы и т.п. Постановка на занятиях проблемных задач и вопросов требует соответствующей подготовки преподавателя. Готовясь к занятию, он должен заранее наметить все вопросы, имеющие проблемный характер, продумать четкую их формулировку и оптимальные варианты решения с активным участием обучаемых.

На практических занятиях благоприятные условия складываются для индивидуализации обучения. При проведении занятий преподаватель имеет возможность наблюдать за работой каждого обучаемого, изучать их индивидуальные особенности, своевременно оказывать помощь в решении возникающих затруднений. Наиболее успешно выполняющим задание преподаватель может дать дополнительные вопросы, а отстающим уделить больше внимания, как на занятии, так и во вне учебное время.

При возникновении у аудитории общих неясных вопросов преподаватель может разъяснить их с использованием классной доски, однако при этом он не должен повторять лекционный материал или повторно решать задачи и примеры, приведенные на лекции. Во всех случаях педагогически неоправданно решение задач на доске преподавателем или обучаемыми в течение всего занятия, так как оно не способствует развитию самостоятельности и ведет к пассивной работе большинства обучаемых.

В ходе самостоятельной работы по решению задач, производству расчетов, разработке документов и т.п. преподаватель обязан прививать обучаемым навыки применения современных вычислительных средств, справочников, таблиц и других вспомогательных материалов, добиваться необходимой точности и быстроты вычислений, оформления работ в соответствии с установленными требованиями.

Методически правильно построенные практические занятия имеют не только образовательное, но и большое воспитательное значение. В процессе их проведения воспитываются волевые качества обучаемых, развиваются настойчивость, упорство, инициатива и самостоятельность, вырабатывается умение правильно строить свою работу, осуществлять самоконтроль. Эта сторона процесса обучения играет важную роль в подготовке любого специалиста. Поэтому на всех практических занятиях в зависимости от специфики преподаватель должен ставить конкретные воспитательные цели и изыскивать наиболее эффективные пути и способы их достижения.

Каждое практическое занятие заканчивается, как правило, кратким подведением итогов, выставлением оценок каждому студенту и указаниями преподавателя о последующей самостоятельной работе.

20 2019 , 5. -