





МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДВФУ)

**ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**

«СОГЛАСОВАНО»  
Руководитель ОП

  
(подпись) Левадня М.О.  
(Ф.И.О. рук. ОП)  
«18» декабря 2019 г.

«УТВЕРЖДАЮ»  
Директор департамента  
психологии и образования  
  
Для документов  
Калниболанчук И.С.  
(подпись) (Ф.И.О. директора)  
«18» декабря 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Психология мотивации профессиональной деятельности  
Направление подготовки 37.04.01 Психология  
магистерская программа «Психология менеджмента»  
Форма подготовки очная

курс 2 семестр 4  
лекции 18 час.  
практические занятия 18 час.  
лабораторные работы 0 час.  
в том числе с использованием МАО : лек. 0 / пр. 0 / лаб. 0 час.  
в том числе в электронной форме: лек. 0 / пр.0/ лаб. 0 час.  
всего часов аудиторной нагрузки 36 час.  
в том числе с использованием МАО 0 час.  
в том числе в электронной форме: 0 час.  
самостоятельная работа 144 час.  
в том числе на подготовку к экзамену – 63 час.  
курсовая работа / курсовой проект - не предусмотрено  
зачет – не предусмотрен  
экзамен – 4 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого ДВФУ, утвержденного приказом ректора ДВФУ от 04.04.2016 № 12-13-592.

Рабочая программа обсуждена на заседании Департамента психологии и образования, протокол № 04 от «18» декабря 2019 г.

Директор департамента психологии и образования: к. пед. наук, доцент Калниболанчук И.С.  
Составитель: канд. психол. наук, доцент Левадня М.О.

Владивосток  
2019

**Оборотная сторона титульного листа РПД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента психологии и образования:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор департамента  
Психологии и образования

\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента психологии и образования:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор департамента  
Психологии и образования

\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента психологии и образования:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор департамента  
Психологии и образования

\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**IV. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента психологии и образования:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Директор департамента  
Психологии и образования

\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

### **Цели и задачи освоения дисциплины:**

**Цель:** формирование навыков определения индивидуальных мотиваторов трудовой деятельности персонала и построения мотивационного профиля.

#### **Задачи:**

- освоение теоретико-методологических основ мотивации;
- изучение традиционных и современных подходов к мотивации персонала;
- формирование навыков диагностики мотивационной сферы персонала организации;
- формирование навыков анализа эффективности существующей в организации системы мотивации персонала.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные (ОПК) и профессиональные (ПК) компетенции:

<b>Код и формулировка компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенции (формируется частично)</b>	
ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимаемая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает	принципы, функции и способы управления коллективной деятельностью с учетом социальных, этнических, культурных и религиозных различий членов коллектива; значение толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности; особенности межкультурной коммуникации; значение культуры в формировании и развитии коллектива.
	Умеет	осуществлять управление профессиональным коллективом; устанавливать межкультурные связи в процессе руководства профессиональным коллективом; определять уровень толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности; учитывать в процессе управления коллективом особенности этнокультурного, конфессионального, социального контекста; использовать ресурсы культуры для формирования и развития коллективной работы.
	Владеет	навыками управления профессиональным коллективом, участники которого обладают социокультурными и этноконфессиональными различиями; методами и приемами общения с представителями различных культур, учитывая особенности этнического, конфессионального, социального контекстов; способами организации работы в целях достижения максимально эффективных результатов; навыками оценки и самооценки уровня толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной дея-

		тельности.
ОПК-3 Способность к поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и технологий их достижения	Знает	Методы научного познания: предельно общие, общенаучные, частнонаучные, специальные методики.
	Умеет	Применять на практике теоретические и практические методы психологии
	Владеет	Методами и методиками психологии: теоретическими и эмпирическими методами. Классификацией теоретических и эмпирических методов психологии.
ПК-12 способность выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности	Знает	основные виды психологических услуг
	Умеет	организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности
	Владеет	навыками выявления потребности в основных видах психологических услуг и организации работы психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности
ПК-14 способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий	Знает	современные активные и интерактивные методы обучения и инновационные технологий
	Умеет	Решать типовые управленческие задачи в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий
	Владеет	навыками решения управленческих задач различного уровня сложности в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Лекционные занятия (18 час.)**

#### **Раздел I. Психология мотивации (10 час.)**

##### **Тема 1. Понятие мотива и мотивации (4 час.)**

Психология мотивации. Понятие мотива и мотивации в психологической науке. Структура мотивации. Мотивация и потребности. Теории потребностей. Классификации потребностей.

##### **Тема 2. Виды мотивации (2 час.)**

Виды мотивации (внутренняя и внешняя) и мотивационных образований. Источники внешней мотивации.

### **Тема 3. Теории мотивации (4 час.)**

Теории мотивации в психологии. Закон Йеркса-Додсона.

Теории мотивации труда. Содержательные (теория Х, теория Y, патерналистские теории, теория потребностей Макклелланда, двухфакторная теория Герцберга и др.), процессуальные теории мотивации труда (теория справедливости Адамса, теория ожиданий Врума) и комплексные модели (модель Портера-Лоуэра). Характеристики работы, по Хекману и Олдхему (основные параметры работы, основные психологические состояния, результат).

## **Раздел 2. Мотивация персонала в организации (8 час.)**

### **Тема 1. Подходы к мотивированию сотрудника (2 час.)**

Мотивация персонала в организации. Подходы к мотивированию труда в отечественном менеджменте (потребностно-материальный, организационный, личностно-ориентированный, личностно-деятельный).

### **Тема 2. Методы стимулирования персонала (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

Объекты мотивации труда. Методы стимулирования персонала. Факторы, влияющие на мотивацию персонала. Причины пассивности работника. Мотивация и стимулирование.

### **Тема 3. Виды мотивации персонала (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

Психологическая, социальная, моральная, трудовая мотивация персонала. Вовлеченность и мотивация персонала. Механизмы и стимулы оптимального стимулирования труда.

### **Тема 4. Методы диагностики мотивов профессиональной деятельности (2 час.)**

Диагностика мотивов профессиональной деятельности. Определение индивидуальных мотиваторов в ходе интервью и управленческого общения. Методика Замфир.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Практические занятия (18 час.)**

#### **Занятие 1. Мотивация и потребности (2 час.)**

1. Понятие мотив и мотивация
2. Мотивация и потребности
3. Теории потребностей

4. Классификации потребностей
5. Общие вопросы психологии мотивации

### **Занятие 2. Понимание мотивации в психологических теориях (2 час.)**

1. Понимание мотивации в теории Мюррея и Мак Дауголла
2. Понимание мотивации в основных психологических подходах
3. Понимание мотивации в теории К. Левина

### **Занятие 3. Теории мотивации трудовой деятельности (2 час.)**

1. Содержательные теории мотивации труда
2. Процессуальные теории мотивации труда
3. Комплексные модели мотивации труда
4. Ключевые характеристики работы

### **Занятие 4. Подходы к мотивированию персонала (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

1. Мотивация и стимулирование персонала
2. Методы стимулирования персонала
3. Основные подходы к мотивированию персонала и их характеристика

### **Занятие 5. Возможности коррекции мотивационного потенциала (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

1. Карта мотиваторов и возможности ее определения (проективные вопросы, ситуационное интервью)
2. Влияние среды и осознанное воздействие руководителя
3. Методы и приемы корректировки мотивационной карты

### **Занятие 6. Использование мотивационных факторов (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

1. Виды мотиваторов
2. Вариативность использования мотивационных факторов
3. Соотношение оклада и бонуса
4. Подходы к компенсациям и льготам

### **Занятие 7. Делегирование и мотивация (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

1. Понятие делегирование. Условия успешного делегирования
2. Препятствия к делегированию
3. «Инструкция» делегирования или делегирование как процесс
4. Контроль и делегирование

### **Занятие 8. Мотивация и корпоративная культура (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

1. Мотивация и корпоративная культура
2. Типы корпоративной культуры
3. Внедрение изменений
4. Мотивационное управленческое общение

### **Занятие 9. Самомотивация (2 час.)**

Занятие проводится в форме групповой дискуссии.

1. Роль установок и стереотипов в самомотивации
2. Планирование карьеры
3. Выход из ситуаций демотивации

## **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Дата/сроки выполнения</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>	<b>Примерные нормы времени на выполнение</b>	<b>Форма контроля</b>
1	1-2-я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию	10 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-7 - конспект
2	3-4 я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию; подготовка реферата	10 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-4 - реферат ПР-7 - конспект
3	5-6 я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию	10 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-7 - конспект
4	7-8 я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию;	10 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-7 - конспект
5	9-10 я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию, подготовка реферата	10 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-7 – конспект ПР-4 - реферат
6	11-12 я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию	10 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-7 - конспект
7	13-14 я недели	чтение и конспектирова-	10 часов	УО-4 групповая дис-

		ние рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию; написание эссе		куссия; ПР-3 - Эссе ПР-7 - конспект
8	15-16 я недели	чтение и конспектирование рекомендуемой литературы; подготовка к семинарскому занятию и тесту	11 часов	УО-4 групповая дискуссия; ПР-1 тест ПР-7 - конспект
9	17-я неделя	Подготовка к экзамену	63 часа	экзамен
			144 часа	

### **Характеристика заданий для самостоятельной работы магистрантов и методические рекомендации по их выполнению**

Самостоятельная работа магистрантов предполагает следующие виды работ в размере 3-4 часов в неделю:

1. Знакомство с рекомендуемой учебной и научной литературой
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Подготовка рефератов и презентаций по темам рефератов на практические занятия.
4. Конспектирование научных трудов, в т.ч. профильных журнальных статей по теоретическим, методологическим и практическим аспектам психологии мотивации персонала.
5. Написание эссе.

### **Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению.**

Самостоятельная работа магистранта по освоению дисциплины начинается со знакомства с периодическими изданиями, рассматривающими вопросы психологии мотивации персонала («Вестник Московского университета», серия «Психология»; «Журнал практического психолога»; «Психологический журнал»; «Психолог», «Психологические исследования: электронный научный журнал», «Вопросы психологии» и др.).

Для оптимизации работы с тематической периодикой рекомендуется использовать ресурс электронной библиотеки <http://elibrary.ru>



## **Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению**

### **1. Задание для самоподготовки к занятию «Мотивация и потребности»**

#### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Понятие мотив и мотивация
2. Мотивация и потребности
3. Теории потребностей
4. Классификации потребностей
5. Общие вопросы психологии мотивации

**Тема для групповой дискуссии** «Потребности, мотивы, мотивация – разведение понятий»

### **2. Задание для самоподготовки к занятию «Понимание мотивации в психологических теориях»**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понимание мотивации в теории Мюррея и Мак Дауголла
2. Понимание мотивации в основных психологических подходах
3. Понимание мотивации в теории К. Левина

**Тема для групповой дискуссии** «Мотивация как сложное интегральное образование».

### **3. Задание для самоподготовки к занятию «Теории мотивации трудовой деятельности»**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Содержательные теории мотивации труда
2. Процессуальные теории мотивации труда
3. Комплексные модели мотивации труда
4. Ключевые характеристики работы

**Тема для групповой дискуссии** «Сравнительный анализ подходов отечественных и зарубежных авторов к феномену мотивации»

### **4. Задание для самоподготовки к занятию «Подходы к мотивированию персонала»**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Мотивация и стимулирование персонала
2. Методы стимулирования персонала
3. Основные подходы к мотивированию персонала и их характеристика

**Тема для групповой дискуссии** «Практическое применение концепций мотивации и стимулирования трудовой деятельности в управлении персоналом организации»

**5. Задание для самоподготовки к занятию «Возможности коррекции мотивационного потенциала»**

**Вопросы для самоконтроля**

1. Карта мотиваторов и возможности ее определения (проективные вопросы, ситуационное интервью)
2. Влияние среды и осознанное воздействие руководителя
3. Методы и приемы корректировки мотивационной карты

**Тема для групповой дискуссии «Сравнительный анализ мотивационных карт руководителя, специалиста-эксперта и рядового сотрудника-исполнителя»**

**6. Задание для самоподготовки к занятию «Использование мотивационных факторов »**

**Вопросы для самоконтроля**

1. Виды мотиваторов
2. Вариативность использования мотивационных факторов
3. Соотношение оклада и бонуса
4. Подходы к компенсациям и льготам

**Тема для групповой дискуссии «Материальное и нематериальное стимулирование трудовой деятельности персонала, определение факторов трудовой мотивации»**

**7. Задание для самоподготовки к занятию «Делегирование и мотивация»**

**Вопросы для самоконтроля:**

1. Понятие делегирование. Условия успешного делегирования
2. Препятствия к делегированию
3. «Инструкция» делегирования или делегирование как процесс
4. Контроль и делегирование

**Тема для групповой дискуссии «Влияние лидерства на мотивацию трудовой деятельности; изучение связи стилей управления и мотивации трудового коллектива»**

**8. Задание для самоподготовки к занятию «Мотивация и корпоративная культура »**

**Вопросы для самоконтроля:**

1. Мотивация и корпоративная культура
2. Типы корпоративной культуры
3. Внедрение изменений
4. Мотивационное управленческое общение

**Тема для групповой дискуссии «Мотивация трудовой деятельности в различных видах организационной культуры»**

## **1. Задание для самоподготовки к занятию «Самотивация»**

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Роль установок и стереотипов в самотивации
2. Планирование карьеры
3. Выход из ситуаций демотивации

**Тема для групповой дискуссии:** анализ биографий известных личностей (биографический метод выявления факторов мотивации и демотивации)

### **Методические рекомендации для подготовки к дискуссии.**

**Дискуссия** – это взаимодействие преподавателя и обучающихся, свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу. Дискуссия предназначена для активизации познавательной деятельности аудитории, формирования личностной позиции по рассматриваемой проблеме. Данный метод позволяет увидеть, насколько эффективно слушатели используют полученные знания.

Дискуссия позволяет развивать коммуникативную компетентность магистрантов, умение вести дебаты, выражать свою точку зрения и слушать оппонентов. Свободная дискуссия обладает малой регламентацией действий участников. Преподаватель или назначенный ведущий задает актуальную тему и приглашает всех к диалогу. Члены группы могут дополнять выступление своего спикера, а также задавать вопросы оппонентам. Такая работа способствует расширению сознания участников, формированию позиции по тому или иному вопросу. Дискуссии планируются, поэтому позиции свои участники обдумывают заранее. Время такой дискуссии ограничивается 1 аудиторным часом. В завершении обязательно подводятся итоги, отмечаются наиболее яркие и удачные выступления.

Таким образом, данный метод позволяет увидеть, насколько эффективно магистранты используют свои знания в ходе обсуждения.

Выбор вопросов и темы для обсуждений осуществляет преподаватель в зависимости от конкретных дидактических задач, которые ставятся перед аудиторией.

### **Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы по подготовке к дискуссии**

При участии в групповой дискуссии магистрант формулирует собственное мнение по обсуждаемой теме с опорой на литературные первоисточники; должен уметь аргументировать высказываемую точку зрения, приводить примеры; соблюдать этикет общения, не перебивать оппонентов, поддерживать конструктивный диалог даже в ситуации разногласия по обсуждаемому вопросу. Важными показателями эффективной самостоятельной подготовки к

дискуссии является умение ориентироваться в первоисточниках, способность провести сравнительный анализ разных точек зрения (разных авторов), обобщить высказывания всех участников дискуссии и сделать обоснованные комплексные выводы.

**Критерии оценки выполнения самостоятельной работы по подготовке и участию в дискуссии:**

**2 балла** выставляется магистранту, если магистрант активно включается в обсуждение, выражает своё мнение по сформулированной проблеме, аргументирует его с опорой на данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно- правового характера; не допускает фактологических ошибок, связанных с пониманием проблемы; способен привести иллюстрирующие примеры.

**1 балл** выставляется магистранту, если - ответ характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы; для аргументации приводятся примеры, но без опоры на данные отечественных и зарубежных авторов.

**0 баллов** выставляется магистранту, если - ответ отсутствует, либо не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы; допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы.

**Темы для конспектирования**

1. Потребность как внутренний побудитель активности человека.

Источник: Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с.  
<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>

2. Монистические представления о сущности мотива.

Источник: Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с.  
<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>

3. Мотивация как процесс.

Источник: Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с.  
<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>

4. Виды мотивационных образований.

Источник: Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с.  
<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>

5. Мотивация отклоняющегося (девиантного) поведения.

Источник: Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с.  
<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>

6. Мотивация профессиональной деятельности

Источник: Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с.

<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>

#### 7. Мотивация и целеобразование

Источник: Леонтьев А.Н. Лекции по общей психологии. – М.: Смысл, 2007.- 511с. <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:257770&theme=FEFU>

#### 8. Смыслообразующая функция мотива

Источник: Леонтьев А.Н. Лекции по общей психологии. – М.: Смысл, 2007.- 511с. <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:257770&theme=FEFU>

### **Методические рекомендации для подготовки конспекта**

**Конспектирование источника** - это логически связанная структурированная запись необходимого материала. Конспект содержит как основные положения читаемого текста, так и факты и доказательства представленных положений. Цель конспекта – в сжатой форме пересказать основные мысли прочитанного. Конспект является сочетанием выписок, цитат и должен иметь план, чтобы по прошествии времени можно было восстановить прочитанное. Конспект учит самостоятельно работать над темой.

### **Требования к представлению и оформлению результатов конспектирования**

1. Вначале пишется название источника конспектирования, выходные данные текста.
2. Следующим этапом является прочтение текста, возможно, и не раз.
3. Составляется план - основа конспекта.
4. При написании конспекта должны оставаться большие поля для заметок и дополнений.
5. Запись ведется своими словами в виде пересказа.
6. Важные моменты подчеркиваются или выделяются цветом.
7. Допустимы общепринятые сокращения.
8. Соблюдаются правила цитирования с указанием страницы.

### **Критерии оценки выполнения самостоятельной работы по подготовке конспекта:**

2-3 балла – наличие конспекта по заданной теме, предоставленного в указанный срок.

1 балл – наличие конспекта по заданной теме, срок предоставления не соблюден.

0 баллов – задание не выполнено

### **Темы для реферата и самостоятельного подбора литературы:**

1. Потребность как внутренний побудитель человека
2. Понимание потребности как нужды;

3. Потребность как предмет удовлетворения нужды;
4. Понимание потребности как отсутствия блага;
5. Потребность как ценность.
6. Потребность как необходимость;
7. Потребность как состояние;
8. Потребность личности как системная реакция;
9. Первичные потребности личности;
10. Вторичные потребности личности;
11. Этапы формирования потребности личности
12. Мотив как потребность;
13. Мотив как цель (предмет удовлетворения потребности);
14. Мотив как побуждение;
15. Мотив как намерение;
16. Мотив как устойчивые свойства (личностные диспозиции);
17. Мотив как состояние;
18. Мотив как удовлетворенность;
19. Мотив как формулировка
20. Понимание термина «мотивация»;
21. Экстрисивная и интрисивная мотивация;
22. Положительная и отрицательная мотивация;
23. Стадиальность мотивационного процесса;
24. Мотивационные свойства личности
25. Проблема мотивации в психологии деятельности
26. Мотивация, эмоции и деятельность. Эмоции как форма субъективного существования мотивации и как внутренний регулятор деятельности.
27. Унаследованная биологическая мотивация: инстинктивное удовлетворение потребностей.
28. Специфика мотивации человека. Психологические основы воспитания.
29. Основные этапы развития мотивационной сферы человека.
30. Мотивационная сфера личности, ее формирование.
31. Виды мотивационных образований человека: мечта, склонность
32. Влияние мотивации на качество деятельности. Законы Иеркса-Додсона.
33. Мотивация достижений. Мотивация избегания неудач
34. Мотивация аффилиции.
35. Использование содержательных и процессуальных теории мотивации в управлении.
36. Мотивационная система организации: принципы построения, крите-

рии эффективности, методы коррекции.

37. Мотивационные типы персонала: критерии эффективности.

38. Эффективное соотношение мотивации и материального стимулирования.

39. Типы позиционирования в рабочих отношениях;

40. Стремление – избегание;

41. Тип референции;

42. Процесс – результат;

43. Процедуры – возможности;

44. Содержание – окружение;

45. Мотивы поведения людей на рабочем месте

46. Виды материального поощрения;

47. Косвенное стимулирование;

48. Порядок введения системы материального стимулирования;

49. Варианты демотивации;

50. Профессиональный мотивационный тип;

51. Люмпенизированный мотивационный тип;

52. Хозяйский мотивационный тип;

53. Патриотический мотивационный тип;

54. Инструментальный мотивационный тип

55. Мотивация трудовой деятельности в иерархической организационной культуре

56. Мотивация трудовой деятельности в клановой организационной культуре

57. Мотивация трудовой деятельности в рыночной организационной культуре

58. Мотивация трудовой деятельности в адхократической организационной культуре

59. Механизм опредмечивания потребностей

60. Взгляды Мак Даугалла и Мюррея на мотивацию

61. Понимание мотивации в различных психологических подходах

62. Модели мотивации

63. Модель биологических побуждений

64. Модель оптимальной активации

65. Когнитивная модель мотивации

66. Внешняя мотивация – общая характеристика

67. Внешняя мотивация – источники

68. Внутренняя мотивация – общая характеристика

69. Внутренняя мотивация – основные теоретические подходы

70. Теория внутренней мотивации Э.Деси

71. Этапы и структура мотива
72. Функции мотива
73. Мотивационная сфера личности
74. Закон Йеркса-Додсона
75. Общая характеристика просоциальных и антисоциальных мотивов

### **Методические рекомендации для подготовки реферата**

Реферат представляет собой краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания литературного источника по заданной теме с раскрытием его основного содержания по всем затронутым вопросам, сопровождаемое оценкой и выводами референта. В реферате отражается объективное представление о характере освещаемого текста работы, излагаются наиболее существенные моменты ее содержания.

Магистрант самостоятельно ищет литературный источник для подготовки реферата по выбранной теме. Допустимо использовать несколько литературных источников для более полного раскрытия темы.

**Цель реферата** – дать относительно полное представление о затронутых в первоисточнике вопросах.

В реферате не используются рассуждения и исторические экскурсы. Материал подается в форме описания фактов. Информация излагается точно, кратко, без искажений и субъективных оценок. Текст реферата не должен быть сокращенным пересказом. Он должен отражать все то, что заслуживает особого внимания. В тексте реферата не должно быть повторений и общих фраз. Исключается использование прямой речи и диалогов.

Целесообразно включить в текст реферата основные выводы автора первоисточника.

**Объем реферата** колеблется в зависимости от первичного печатного документа и характера реферата и может составлять 1/8 или 10-15 % от объема первоисточника.

В ходе реферирования всегда выполняются две **задачи**:

- выделение основного и главного;
- краткое формулирование этого главного.

Для реализации поставленных задач необходимо пользоваться следующей **последовательностью действий**:

1. Первичный просмотр текста и ознакомление с общим смыслом.
2. Внимательное чтение текста для ознакомления с общим содержанием и для целостного восприятия. Необходимо досконально понять все нюансы содержания, разобраться в освещаемом вопросе.
3. Определяется основная тема текста.



4. Проводится смысловой анализ текста, выделяется информация, которая подтверждает, раскрывает или уточняет основную тему.

5. Перечитываются абзацы, вызвавшие трудность в понимании.

6. Распределяется весь материал статьи по степени его важности. Выделяются основные мысли автора, которые записываются кратко. Также решается вопрос о второстепенной информации, которая будет представлена в сокращенном виде.

7. Формулируется главная мысль всего текста, если это не сделано самим автором.

### **План реферата**

1) Вводная часть, где говорится о цели реферирования, указывается тема реферата, т.е. более узкая предметная отнесенность статьи.

2) Описательная часть начинается с главной мысли первоисточника. Дается формулировка вопроса, приводится вывод по этому вопросу и необходимая цепь доказательств в их логической последовательности.

3) Заключительная часть, которая содержит выводы автора по реферируемому материалу, представляет краткое резюме актуальности материала и степень его новизны.

Таким образом, подводя итоги, можно резюмировать следующее:

1. Реферат - это краткое обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографии и др.).

2. Реферат состоит из трех частей: общая характеристика текста (выходные данные, формулировка темы); описание основного содержания; выводы референта. Реферат должен раскрывать основные концепции исходного текста.

3. Цель реферирования: создать «текст о тексте». Реферат – не конспект.

### **Пример реферирования статьи**

**Данный пример условно рассматривает возможность анализа статьи путем ее реферирования.**

Вначале дается общая характеристика текста. Затем предоставляется описание основного содержания. В конце подводятся итоги изучения статьи, делаются выводы референта.

Под общей характеристикой текста подразумевается общее описание текста: о чем он, чему посвящен, как построен, из каких разделов состоит.

#### **Например**

В статье Иванова Н.И. «.....», размещенной в журнале «Психологическое обозрение» №2 за 2014 год

Статья посвящена .....

Она состоит из введения и трех небольших разделов.

## **Описание основного содержания**

Сущность проблемы сводится к ... или Речь в данной статье идет о...  
или В статье рассматриваются ...

### **1. Композиция текста**

Статья делится на ..... части.

Статья начинается с ..... и заканчивается....

### **2. Описание содержания**

Во введении автор отмечает, что .....

В первом разделе ..... автор анализирует ....

Во втором разделе ..... автор рассматривает....

Автор сообщает, что .....

Третий раздел, названный ....., посвящен

Автор отмечает, что .....

Автор статьи сообщает также о .....

Автор считает, что .....

В качестве иллюстрации в статье содержится .....Этот факт мож-  
но расценивать как .....

### **3. Иллюстрация автора своих положений.**

Автор приводит факты, цифры, ученый подтверждающий исследование

В статье проводится ....

Автор приходит к выводу...

Автор приводит нас к заключению..

Автор делает вывод, что...

В статье подводятся итоги

В заключении говорится, что...

Сущность изложенного сводится к ...

Заключение, выводы автора статьи

### **4. Выводы референта**

Таким образом, в статье убедительно доказано...

Получили освящение...

Основная ценность работы, на наш взгляд, заключается в ....

Достоинством работы является ...

Недостатком работы является....

Вызывают возражение...

Нельзя не согласиться с автором статьи....

Резюме.

(При подготовке материала использовались Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов Л.П. Маркушевой, Ю.А. Цапаевой, С.-Петербург, 2008.)

## **Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы по подготовке реферата.**

Структура реферата включает в себя следующие элементы:

- титульный лист;
- содержание (в случае, если объем реферата превышает 10 страниц, а основная часть разбита на главы и параграфы)
- введение;
- основная часть (главы и параграфы);
- заключение;
- приложение (при необходимости);
- список литературы и источников.

Введение обычно содержит вступление, обоснование актуальности выбранной темы, формулировку цели и задач реферата, краткий обзор литературы и источников по проблеме, историю вопроса

Основная часть реферата должно соответствовать теме, полно ее раскрывать. Следует стремиться к тому, чтобы изложение было ясным, простым, точным и при этом выразительным. При изложении материала необходимо соблюдать общепринятые правила:

- не рекомендуется вести повествование от первого лица единственного числа (такие утверждения лучше выражать в безличной форме);
- при упоминании в тексте фамилий обязательно ставить инициалы перед фамилией;
- каждая глава (параграф) начинается с новой строки;
- при изложении различных точек зрения и научных положений, цитат, выдержек из литературы, необходимо указывать источники, т.е. приводить ссылки.

Заключение – самостоятельная часть реферата. Оно не должно быть переложением содержания работы. Заключение должно содержать: основные выводы в сжатой форме; оценку полноты и глубины решения тех вопросов, которые вставали в процессе изучения темы.

Объем заключения – 1-2 страницы печатного текста формата А4. Общий объем реферата не менее 7 и не более 15 страниц печатного текста.

Список используемых источников оформляется в соответствии с требованиями оформления. Недопустимо в качестве первоисточников использовать рефераты, конспекты, контрольные, курсовые и дипломные работы других магистрантов, в т.ч. выложенные в сети интернет.

## **Критерии оценки выполнения самостоятельной работы по подготовке реферата**

При оценке защиты реферата учитывается качество презентации доклада, умение отвечать на вопросы слушателей, манеру ответа. Обязательным требованием к работам являются четкость и краткость, соблюдение логики высказываний, структурированность изложения материала магистрантом.

Оценка реферирования отражает:

- качество освоения материала (насколько правильно выделены главные мысли, на каком уровне сформулированы ответы на вопросы и т.п.);
- степень освоения фактического объема реферата имеющемуся объему первоисточника (все ли главное получило отражение в реферате);
- своевременность выполнения реферирования.
- 

## **Критерии оценки реферата**

5 баллов - если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

4 - балла - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

2-3 - балла – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

0-1 балла – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием ос-

новых вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

**Написание творческой работы (эссе)** на тему «Современные исследования мотивации и стимулирования труда персонала организации» на основе литературного обзора тематической периодики из профильных журналов.

### **Методические рекомендации по написанию творческой работы (эссе)**

Эссе - самостоятельная творческая письменная работа (сочинение), в которой полно и аргументированно излагается собственная точка зрения на свободную тему. В работе подытоживаются мысли по определенной проблеме.

Эссе начинается с постановки проблемы и уточнения своей позиции. Цель работы – раскрыть предложенную тему, приводя различные аргументы с подкреплением доказательств, примеров. Для объективности используются безличные или неопределенно-личные предложения. Приводятся факты, подтверждающие высказанные идеи.

Между вступлением и основной частью должна соблюдаться пропорция (вступление представляет десятую долю основной части). В заключении подводятся итоги работы, усиливается смысл и значение написанного. На заключительную часть отводится такой же объем, как и на вступительную. Вступление и заключение писать сложно, именно они имеют решающее значение. Творческий подход к работе заключается в том, что автор сам вправе выбрать композицию своей работы. Только автор может определить способ изложения своих мыслей для раскрытия темы эссе.

### **Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы по написанию эссе**

Эссе должно отражать собственную точку зрения автора по сути раскрываемого вопроса. Эссе оформляется в соответствии с общими требованиями оформления письменных работ, сдается преподавателю в установленный срок. Наличие титульного листа является обязательным элементом данного вида работы. Рекомендуемый объем работы не должен превышать 3-х страниц печатного текста (лист формата А4).

**Критерии оценки выполнения самостоятельной работы по написанию эссе:**

4-5 баллов выставляется магистранту, если магистрант выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие; приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера; магистрант знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области; фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа выполнена и сдана в указанный срок, оформлена в соответствии с требованиями к оформлению.

3-2 - балла - работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы; для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов; продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; допущены одна-две ошибки в оформлении работы; сроки соблюдены.

0-1 баллов - если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа; не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы; допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы; сроки не соблюдены.

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел I. Психология мотивации	ОПК-2	Знает, умеет	УО-4	Вопросы к экзамену 1-13
		ОПК-3		ПР-1	
		ПК-12		ПР-4 ПР-7 ПР-11	
2	Раздел II. Мотивация персонала в организации	ОПК-2	Знает, умеет	УО-4	Вопросы к экзамену 14-30
		ОПК-3		ПР-1	
		ПК-14		ПР-3 ПР-4 ПР-7 ПР-11	

#### V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

## Основная литература

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81836.html> — ЭБС «IPRbooks»
2. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 591 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html> — ЭБС «IPRbooks»
3. Мальцева Ю.А. Психология управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю.А. Мальцева, О.Ю. Яценко. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 92 с. — 978-5-7996-1777-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68461.html>
4. **Управление персоналом в России: история и современность.** Кн. 1 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 240 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/3854](http://www.dx.doi.org/10.12737/3854). - ISBN 978-5-16-102051-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/944388>

## Дополнительная литература

1. Верещагина Л. А. Психология потребностей и мотивация персонала / Л. А. Верещагина, И. М. Карелина. Харьков: Гуманитарный Центр, 2005. – 155 с. [Электронный ресурс]. 1 экз. Режим доступа: <https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:261685&theme=FEFU>
2. Горчакова, Е.Б. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Е. Б. Горчакова; Дальневосточный государственный университет, Институт менеджмента и бизнеса, 2001. – 91 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elib.dvfu.ru/vital/access/manager/Repository/fefu:2451>
3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – Спб.: Питер, 2011. – 508 с. [Электронный ресурс]. 1 экз.Режим доступа: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:307749&theme=FEFU>
4. Леонтьев А.Н. Лекции по общей психологии. – М.: Смысл, 2007.- 511с. 7 экз. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:257770&theme=FEFU>

5. Макклелланд Д. Мотивация человека /Д. Макклелланд. – СПб.: Питер, 2007. – 670 с. 3 экз. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:251004&theme=FEFU>

6. Маслоу А. Мотивация и личность /А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2010. – 351 с. 1 экз.[Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:418875&theme=FEFU>

7. Ребров А.В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: учеб. пособие / А.В. Ребров. — М.: ИНФРА-М, 2017.— 346 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=552452>

8. Ричи Ш. Управление мотивацией: Учебное пособие для вузов /Ш. Ричи, П. Мартин. – М.: Юнити-Дана, 2004. – 399 с. 2 экз. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:7947&theme=FEFU>

9. Храмцова П. Код мотивации. Топ-10 простых способов мотивации и демотивации персонала /П. Храмцова. – МедиаПрофи, 2012. - № 9. – С. 46-50. 1 экз. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:670035&theme=FEFU>

10. Хэлворсон Х.Г. Психология мотивации. Как глубинные установки влияют на наши желания и поступки /Х. Г. Хэлворсон, Т. Хиггинс. – М.: Издательство "Манн, Иванов и Фербер", 2014. – 272 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://e.lanbook.com/book/62199#authors>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

<http://elibrary.rsl.ru/> научная электронная библиотека

<http://e.lanbook.com> ЭБС Издательства "Лань"

<http://znanium.com> ЭБС znanium.com

<http://bookap.info/> Психологическая библиотека

<http://www.gumer.info> Электронная Библиотека Гумер

<http://www.piter.com> издательский дом «Питер»

[HTTP://PSYJOURNALS.RU](http://PSYJOURNALS.RU) портал психологических изданий

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**



При осуществлении образовательного процесса магистрантами и профессорско-преподавательским составом используется следующее программное обеспечение: MicrosoftOffice (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д), OpenOffice, Skype, программное обеспечение электронного ресурса сайта ДВФУ, включая ЭБС ДВФУ.

1. ЭБС ДВФУ - <https://www.dvfu.ru/library/electronic-resources/> ,
2. Электронная библиотека диссертаций РГБ - <http://diss.rsl.ru/> ,
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY - <http://elibrary.ru/defaultx.asp> ,
4. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" - <http://e.lanbook.com/> ,
5. Электронная библиотека "Консультант студента" - <http://www.studentlibrary.ru/> ,
6. Электронно-библиотечная система IPRbooks - <http://www.iprbookshop.ru/> ,
7. Информационная система "ЕДИНОЕ ОКНО доступа к образовательным ресурсам" - <http://window.edu.ru/> ,
8. Доступ к Антиплагиату в интегрированной платформе электронного обучения Blackboard ДВФУ - <https://bb.dvfu.ru/> ,
9. Доступ к электронному заказу книг в библиотеке ДВФУ - <http://lib.dvfu.ru:8080/search/query?theme=FEFU> ,
10. Доступ к расписанию [https://www.dvfu.ru/schools/school\\_of\\_arts\\_culture\\_and\\_sports/student/the-schedule-of-educational-process/](https://www.dvfu.ru/schools/school_of_arts_culture_and_sports/student/the-schedule-of-educational-process/) ;
11. Доступ к рассылке писем <http://mail.dvfu.ru/>

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Последовательность учебной деятельности при освоении дисциплины**

Общие рекомендации: изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию курса.

#### **1. Работа с конспектом лекций**

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попробуйте найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте

те вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания. Важно проводить дополнительную работу с текстом конспекта:

- внимательно прочитать его; дополнить записи материалами из других источников, рекомендованных преподавателем;
- выделить все незнакомые понятия и термины и в дальнейшем поместить их в словарь.

Наличие словаря определяет степень готовности магистранта к зачету / экзамену и работает как допуск к заключительному этапу аттестации. Необходимо систематически готовиться лекциям-дискуссиям, изучать рекомендованные к прочтению статьи и другие материалы.

## **2. Изучение и конспектирование научной литературы**

Наиболее распространенным видом самостоятельной работы является конспектирование научной литературы. Конспект – это наиболее совершенная форма записей. В конспекте, составленном по правилам, сосредоточено самое главное, основное в изучаемой теме, разделе или произведении. В нем сосредоточено внимание на самом существенном, в кратких обобщенных формулировках приведены важнейшие теоретические положения. Конспектирование способствует глубокому пониманию и прочному усвоению изучаемого материала; помогает выработке умений и навыков правильного, грамотного изложения в письменной форме теоретических и практических вопросов; формирует умения ясно излагать чужие мысли своими словами.

Конспект может быть текстуальным и тематическим. В текстуальном конспекте сохраняется логика и структура изучаемого текста. Запись делается в соответствии с расположением материала в тексте или книге. В тематическом конспекте это делается иначе: за его основу берется не план произведения, а содержание темы, проблемы.

## **3. Круглый стол (дебаты)**

Круглый стол — это метод активного обучения, одна из организационных форм познавательной деятельности учащихся, позволяющая закрепить полученные ранее знания, восполнить недостающую информацию, сформировать умения решать проблемы, укрепить позиции, научить культуре ведения дискуссии. Характерной чертой «круглого стола» является сочетание тематической дискуссии с групповой консультацией.

Основной целью проведения «круглого стола» является выработка у учащихся профессиональных умений излагать мысли, аргументировать свои соображения, обосновывать предлагаемые решения и отстаивать свои убежде-

ния. При этом происходит закрепление информации и самостоятельной работы с дополнительным материалом, а также выявление проблем и вопросов для обсуждения.

Важной задачей при организации «круглого стола» является:

- обсуждение в ходе дискуссии одной-двух проблемных, острых ситуаций по данной теме;
- иллюстрация мнений, положений с использованием различных наглядных материалов (схемы, диаграммы, графики, аудио-, видеозаписи, фото-, кинодокументы);
- тщательная подготовка основных выступающих (не ограничиваться докладами, обзорами, а высказывать свое мнение, доказательства, аргументы).

При проведении «круглого стола» необходимо учитывать некоторые особенности:

а) нужно, чтобы он был действительно круглым, т.е. процесс коммуникации, общения, происходил «глаза в глаза». Принцип «круглого стола» (не случайно он принят на переговорах), т.е. расположение участников лицом друг к другу, а не в затылок, как на обычном занятии, в целом приводит к возрастанию активности, увеличению числа высказываний, возможности личного включения каждого учащегося в обсуждение, повышает мотивацию учащихся, включает невербальные средства общения, такие как мимика, жесты, эмоциональные проявления.

б) преподаватель также располагался в общем кругу, как равноправный член группы, что создает менее формальную обстановку по сравнению с общепринятой, где он сидит отдельно от магистрантов они обращены к нему лицом. В классическом варианте участники адресуют свои высказывания преимущественно ему, а не друг другу. А если преподаватель сидит среди магистрантов, обращения членов группы друг к другу становятся более частыми и менее скованными, это также способствует формированию благоприятной обстановки для дискуссии и развития взаимопонимания между преподавателем и магистрантами.

«Круглый стол» планируется организовать следующим образом:

1) Преподавателем формулируются (рекомендуется привлекать и самих магистрантов) вопросы, обсуждение которых позволит всесторонне рассмотреть проблему;

2) Вопросы распределяются по подгруппам и раздаются участникам для целенаправленной подготовки;

3) Для освещения специфических вопросов могут быть приглашены специалисты (юрист, социолог, психолог, экономист);

4) В ходе занятия вопросы раскрываются в определенной последовательности.

Выступления специально подготовленных магистрантов обсуждаются и дополняются. Задаются вопросы, магистранты высказывают свои мнения, спорят, обосновывают свою точку зрения.

Основную часть «круглого стола» по любой тематике составляют дискуссия и дебаты.

#### **Подготовка к экзамену по дисциплине**

Магистрантам рекомендуется при подготовке к экзамену, прежде всего, опираться на материал, разбираемый на практических занятиях.

При работе с литературой рекомендуется уделять особое внимание терминам и основным понятиям курса с целью уяснения сущности изучаемых феноменов, разбивать материал на части, уметь выделять существенное в материале, запоминать авторов, делать для себя рабочие планы-конспекты, проверять умение воспроизвести основные положения и умение сделать вывод на основе изученного материала.

При подготовке к экзамену рекомендуется проверить знание и понимание терминологии курса, умение раскрыть сущность изучаемых психологических явлений, привести их характеристики и дать типологию, рекомендуется особо остановиться на теориях и фамилиях ученых.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Освоение дисциплины «Психология мотивации профессиональной деятельности» предполагает использование следующего материально-технического обеспечения: мультимедийная аудитория вместимостью до 30 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI.

Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит

полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов выбор мест освоения дисциплины согласуется с требованием их доступности для данных обучающихся и занятия проводятся с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

## VIII. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### Паспорт ФОС

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции (формируется частично)	
ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимаемая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает	принципы, функции и способы управления коллективной деятельностью с учетом социальных, этнических, культурных и религиозных различий членов коллектива; значение толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности; особенности межкультурной коммуникации; значение культуры в формировании и развитии коллектива.
	Умеет	осуществлять управление профессиональным коллективом; устанавливать межкультурные связи в процессе руководства профессиональным коллективом; определять уровень толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности; учитывать в процессе управления коллективом особенности этнокультурного, конфессионального, социального контекста; использовать ресурсы культуры для формирования и развития коллективной работы.
	Владеет	навыками управления профессиональным коллективом, участники которого обладают социокультурными и этноконфессиональными различиями; методами и приемами общения с представителями различных культур, учитывая особенности этнического, конфессионального, социального контекстов; способами организации работы в целях достижения максимально эффективных результатов; навыками оценки и самооценки уровня толерантности в социальных

		отношениях, в сфере профессиональной деятельности.
ОПК-3 Способность к поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и технологий их достижения	Знает	Методы научного познания: предельно общие, общенаучные, частнонаучные, специальные методики.
	Умеет	Применять на практике теоретические и практические методы психологии
	Владеет	Методами и методиками психологии: теоретическими и эмпирическими методами. Классификацией теоретических и эмпирических методов психологии.
ПК-12 способность выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности	Знает	основные виды психологических услуг
	Умеет	организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности
	Владеет	навыками выявления потребности в основных видах психологических услуг и организации работы психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности
ПК-14 способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий	Знает	современные активные и интерактивные методы обучения и инновационные технологий
	Умеет	Решать типовые управленческие задачи в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий
	Владеет	навыками решения управленческих задач различного уровня сложности в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий

### Контроль достижения целей курса

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел I. Психология мотивации	ОПК-2 ОПК-3 ПК-12 ПК-14	Знает, умеет, владеет	УО-4 ПР-1 ПР-4 ПР-7 ПР-11	Вопросы к экзамену 1-13

2	Раздел II. Мотивация персонала в организации	ОПК-2 ОПК-3 ПК-12 ПК-14	Знает, умеет, владеет	УО-4 ПР-1 ПР-3 ПР-4 ПР-7 ПР-11	Вопросы к экзамену 14-30
---	--	----------------------------------	-----------------------------	---	--------------------------

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		критерии	показатели
ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимаемая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	знает	принципы, функции и способы управления коллективной деятельностью с учетом социальных, этнических, культурных и религиозных различий членов коллектива; значение толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности; особенности межкультурной коммуникации; значение культуры в формировании и развитии коллектива.	Знание правил эффективного мотивирования сотрудников	Способность назвать правила эффективного мотивирования сотрудников

	умеет	<p>осуществлять управление профессиональным коллективом; устанавливать межкультурные связи в процессе руководства профессиональным коллективом; определять уровень толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности; учитывать в процессе управления коллективом особенности этнокультурного, конфессионального, социального контекста; использовать ресурсы культуры для формирования и развития коллективной работы.</p>	<p>Умение использовать ресурс организационной культуры в целях повышения мотивации</p>	<p>Способность формировать общие цели, элементы коммуникативной культуры для повышения мотивации в коллективе</p>
--	-------	--	--	---



	владеет	<p>навыками управления профессиональным коллективом, участники которого обладают социокультурными и этноконфессиональными различиями; методами и приемами общения с представителями различных культур, учитывая особенности этнического, конфессионального, социального контекстов; способами организации работы в целях достижения максимально эффективных результатов; навыками оценки и самооценки уровня толерантности в социальных отношениях, в сфере профессиональной деятельности.</p>	<p>Владение способами мотивации в целях достижения максимально эффективных результатов</p>	<p>Способность осуществлять мотивирующие воздействия</p>
<p>ОПК-3 Способность к поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и техноло-</p>	Знает	<p>Методы научного познания: предельно общие, общенаучные, частонаучные, специальные методики.</p>	<p>Знание основных способов поиска информации, ее систематизации и обобщения</p>	<p>Способность находить информацию для подготовки к занятиям</p>

гий их достижения	Умеет	Применять на практике теоретические и практические методы психологии	Умение ставить цели и выбирать методы их достижения	Способность обосновать выбор методов исследования
	Владеет	Методами и методиками психологии: теоретическими и эмпирическими методами. Классификацией теоретических и эмпирических методов психологии.	Владение навыками проведения психологического исследования	Способность определить теоретическую и эмпирическую базу исследования
ПК-12 Способностью выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности	знает	основные виды психологических услуг	Знание видов психологических услуг	Способность назвать и дать характеристику разным видам психологических услуг
	умеет	организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности	Умение организовать мероприятия при выявлении слабой мотивации	Способность провести мероприятия по повышению мотивации
	владеет	навыками выявления потребности в основных видах психологических услуг и организации работы психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности	Владение навыкам организации работы психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности и	Способность организовать работу по повышению мотивации сотрудников

ПК-14 способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий	Знает	современные активные и интерактивные методы обучения и инновационные технологии	Знание современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий	Способность назвать современные активные методы обучения и охарактеризовать инновационные технологии
	Умеет	Решать типовые управленческие задачи в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий	Умение решать управленческие задачи по мотивированию сотрудников	Способность выявлять ситуацию демотивации и применять мотивационные факторы
	Владеет	навыками решения управленческих задач различного уровня сложности в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности кадров с учетом современных активных и интерактивных методов обучения и инновационных технологий	Владение навыками диагностики мотивов профессиональной деятельности и методами оптимального стимулирования труда	Способность осуществить диагностику мотивов профессиональной деятельности, способность применять методы стимулирования труда

### Оценочные средства для промежуточной аттестации

#### Вопросы к экзамену

1. Понятие мотив и мотивация в психологической науке.
2. Понимание мотивации в основных психологических направлениях.
3. Понятие о потребностях как об основе процессов мотивации.
4. Общая характеристика внутренней и внешней мотивации.

5. Источники внешней мотивации.
6. Этапы формирования мотива, их характеристика.
7. Мотив как сложное интегральное образование. Структура и функции мотива.
8. Модель мотивации Маслоу.
9. Мотивация отдельных видов деятельности.
10. Закрепление мотивов, связанных с трудовой деятельностью.
11. Сила мотива и эффективность деятельности. Закон Йеркса-Додсона.
12. Общая характеристика мотива достижения, мотива власти и альтруистической мотивации
13. Мотивационная сфера личности.
14. Мотивация труда. Общая характеристика теорий мотивации труда.
15. Содержательные теории мотивации труда.
16. Процессуальные теории мотивации труда.
17. Комплексные модели мотивации труда.
18. Мотивация и стимулирование персонала.
19. Методы стимулирования персонала.
20. Подходы к мотивированию персонала.
21. Коррекция мотивационного потенциала.
22. Мотивационные факторы и их использование.
23. Делегирование и мотивация.
24. Условия успешного делегирования.
25. Препятствия к делегированию.
26. Мотивация и корпоративная культура.
27. Мотивационное управленческое общение.
28. Критика как мотивационное управленческое общение.
29. Роль самомотивации в развитии персонала.
30. Психологические приемы самомотивации.

### **Критерии выставления оценки на экзамене по дисциплине**

<b>Баллы (рейтинго- вой оцен- ки)</b>	<b>Оценка за- чета/ экза- мена (стан- дартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
<b>18-20</b>	<i>Отлично</i>	Оценка «отлично» выставляется магистранту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое

		решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
<b>15-17</b>	<i>Хорошо</i>	Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
<b>10-14</b>	<i>«удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
<b>0-9</b>	<i>«неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки /неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится магистрантам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### **Оценочные средства для текущей аттестации**

Текущая аттестация по дисциплине проводится в форме контрольных мероприятий (предъявления конспектов, реферата, эссе, участия в групповых дискуссиях) по оцениванию фактических результатов обучения магистрантов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Для текущей аттестации магистрантов используются следующие оценочные средства:

УО-4 - Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты - оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

ПР-1 – Тест - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

ПР-3 – Эссе - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

ПР-4 – Реферат - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно- исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Пр-7 – Конспект - продукт самостоятельной работы обучающегося, отражающий основные идеи заслушанной лекции, сообщения и т.д.

ПР-11 - Кейс - проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

### **ПР-1. Тестовые задания. Пример формулировок вопросов**

1. В самом общем смысле к проблематике психологии мотивации относятся такие формы активности, которые характеризуются направленностью на:

- 1) восстановление равновесия в организме
- 2) достижение высокого результата
- 3) повышение компетентности
- 4) достижение цели

2. Причины изменений в поведении носят характер:

- 1) личностный
- 2) ситуативный
- 3) личностный и ситуативный

3. При внешнем наблюдении, т.е. когда мы наблюдаем за чьим-нибудь поведением, мы, как правило, возлагаем ответственность за это поведение на:

- 1) обстоятельства
- 2) личность
- 3) ситуацию и личность

4. Фрейд постулирует, что целью любого поведения является стремление:

- 1) увеличить напряжение
- 2) уменьшить напряжение
- 3) изменить напряжение

5. В организации человеческого поведения З. Фрейд придавал решающее значение области:

- 1) сознания
- 2) бессознательного
- 3) сверхсознания

6. По мнению бихевиористов, динамическим условием поведения является:

- 1) активность организма
- 2) реактивность организма
- 3) импульсивность организма

7. Возможность поведения в отсутствие ситуации вознаграждения признается в теории:

- 1) психодинамической
- 2) бихевиористской
- 3) социально-когнитивной

8. Мотивацию человека как иерархию из пяти основных уровней предложил рассматривать:

- 1) Мак Клеlland
- 2) Маслоу
- 3) Роджерс

9. Согласно Маслоу, процесс актуализации высших уровней потребностей носит:

- 1) взрывной характер
- 2) постепенный характер
- 3) случайный характер

10. В модели биологических побуждений прежде всего объясняется мотивация удовлетворения:

- 1) вторичных потребностей
- 2) первичных потребностей

11. Согласно биологической модели мотивации, мотивация будет тем сильнее, чем:

- 1) сильнее отклонение от физиологического равновесия
- 2) чем дольше отклонение от физиологического равновесия
- 3) чем сильнее и дольше отклонение в биологическом равновесии

23. Даффи и Хебб предложили модель мотивации:

- 1) биологической
- 2) оптимальной
- 3) когнитивной

24. Внешнее поощрение, согласно когнитивистам,:

- 1) приводит к усилению внутренней мотивации
- 2) приводит к уменьшению внутренней мотивации
- 3) не влияет на внутреннюю мотивацию

25. Мотивы рассматриваются как «опредмеченные потребности» в концепции:

- 1) Рубинштейна
- 2) Леонтьева
- 3) Петровского
- 4) Гальперина

12. Под мотивом деятельности А. Н. Леонтьев понимает:

- 1) материальный предмет потребности
- 2) идеальный предмет потребности
- 3) материальный или идеальный предмет потребности

13. Концепция парателической активности была разработана:

- 1) Деси
- 2) Аптером
- 3) Вроомом
- 4) Олдхемом

14. Для парателического состояния характерно то, что человек ориентируется на:

- 1) процесс от деятельности
- 2) цель деятельности
- 3) оценку деятельности

15. Для телического состояния характерно то, что человек ориентируется на:

- 1) процесс от деятельности
- 2) цель деятельности
- 3) оценку деятельности

16. Ядром концепции внутренней мотивации Э. Деси является:

- 1) процессуальный компонент
- 2) момент самоактуализации
- 3) целевой компонент



17. Как явления, противоречащие автономности, согласно Э. Деси, людьми воспринимаются:

- 1) угрозы и жесткие сроки
- 2) навязанные цели
- 3) надзор и оценки
- 4) все перечисленные факторы

18. В исследованиях по выявлению связи между сроком воспитания самостоятельности и силой мотива достижения было установлено, что решающим моментом является:

- 1) срок привития самостоятельности
- 2) уровень развития ребенка
- 3) соответствие требований к ребенку уровню его развития

19. В исследованиях мотивации Ж. Нюттен отмечает, что чем сильнее выражена потребность, тем:

- 1) более специфичен объект ее удовлетворения
- 2) менее специфичен объект ее удовлетворения

20. Задачей второго этапа формирования мотива, по Е. П. Ильину, является:

- 1) принятие решения
- 2) определение субъективной вероятности достижения успеха
- 3) прогнозирование последствий.
- 4) определение субъективной вероятности достижения успеха и прогнозирование последствий
- 5) анализ цели

### **Критерии оценки тестового задания**

Тест содержит 40 вопросов. Каждый правильный ответ оценивается в 0,5 балла. Максимально за выполнения теста магистрант может получить 20 баллов.

### **ПР-11 – Кейсовые задачи. Примеры формулировок.**

**Задача 1.** По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 10 тысяч на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Как вы разделили бы эту сумму и какие еще применили бы методы стимулирования, учитывая состав бригады?

– Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры еще не определился. Порученную работы старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

– Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе - бригадиром.

– Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей-магистрантов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

– Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой недоволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб, в партийных собраниях, туристических поездках.

– Пожилой работник, 2 года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами, историей, ждет выхода на пенсию.

## **Задача 2.**

Боб Маккьюри, возглавляющий с 1993 г. подразделение Тойоты в США, обладает совершенно уникальным, отличающим его от других руководителей стилем руководства. Данный стиль не внушает никакой любви к Бобу со стороны, подчиненных, но, тем не менее, подразделение, возглавляемое им, работает успешно.

Он всегда приезжает в офис к 6 часам утра. По дороге на работу он успевает переговорить по телефону с несколькими менеджерами фирмы по интересующим его вопросам. Непосредственно в офисе он первым делом просматривает и анализирует подготовленные отчеты о продажах. Затем вызывает менеджеров тех подразделений, где показатели снизились, и предельно жестко выясняет причины, нередко заканчивая этот разбор административными мерами. Работа заканчивается поздно ночью, сотрудники удивляются, как можно выдерживать такой ритм, и делают ставки на то, как долго Боб продержится и не сорвется.

Что же заставляет Боба работать так напряженно? Безусловно, это желание обойти успешно продвигающуюся вперед фирму-конкурента Хонда и

довести объем продаж машин своей марки на рынке США до 10 %. При существующей сейчас конкуренции на рынке Боб убежден, что подход к управлению компанией должен быть достаточно жестким.

Нужно отметить, что его резкий и агрессивный стиль руководства не ограничивается американским персоналом; Боб общается так же и со своими японскими коллегами, часто вызывая их недоумение. Но результаты работы Боба ошеломляют.

Специалистами выявлен основной критерий в оценке любого руководителя - это способность получать максимальную отдачу от подчиненных. Согласно этому критерию Боб является весьма успешным руководителем и, как отметил, один из сотрудников, заставляет исполнителя превосходить собственные ожидания и представления о себе. Не является ли это тем, что мы называем лидерством?

### **Вопросы для обсуждения**

1. Охарактеризуйте стиль руководства, описанный в задаче.
2. Является ли данный стиль успешным? Обоснуйте свою позицию.
3. Хотели бы вы работать под руководством Боба? Каков его механизм мотивации своих служащих?

### **Задача 3.**

В типографии научно-производственного объединения мы ведем беседу с г-жой Писаревой, которая уже 5 лет возглавляет эту организацию. Она весьма любезна и очень активна, все силы отдает работе. Вот что она говорит: «С утра до вечера я на ногах. Я все должна делать сама, потому что даже незначительная ошибка обходится нам дорого. Поэтому я постоянно должна быть начеку. Иногда я очень устаю, но ведь это доставляет радость. Мои сотрудницы отзывчивы и исполнительны, прекрасно информируют меня обо всех проблемах, чтобы не допускать ошибок, они показывают мне все материалы, прежде чем отдать в печать. Перед версткой я проверяю сигнальный экземпляр. Сотрудницы постоянно уточняют у меня отдельные детали задания. Оригиналы изданий они отдают мне на хранение, чтобы они не пропали. В конечном счете, я ведь несу ответственность за все, что происходит в типографии.

Мой начальник, заместитель директора объединения г-н Макаренко, может быть уверен в продуктивной работе типографии. Он по мере возможностей заботится о нас, недавно приобрел новую печатную машинку, правда, гораздо важнее была бы покупка мощного ксеркса.

Знаете, у него много работы и мы здесь его не видим и не слышим. Раз в две недели он заглядывает и спрашивает, все ли в порядке, пьет с девочками чай с коробкой принесенных им конфет и уходит. После таких встреч у

меня и моих сотрудниц всегда поднимается настроение. Наш начальник очень обаятельный человек».

### **Вопросы для обсуждения**

1. Что является неправильным в действиях руководителя типографии г-жи Писаревой?

2. Как определить ответственность г-жи Писаревой перед начальником - действительно ли она должна отвечать за все, что происходит в типографии?

3. Как вы оцениваете покупку г-ном Макаренко печатной машинки? Что вы скажете о его стиле руководства?

### **Задача 4.**

Г-н Рыков в течение года руководит заводом № 1, входящим в состав крупного акционерного общества. В подчинении у г-на Рыкова около 1000 человек. Благодаря неустанной работе во благо завода и личному вкладу в дела предприятия этот 40-летний управляющий приобрел хорошую репутацию, и его мнение имело большой вес.

Руководство считает его прекрасным специалистом; утром он - первый на работе, вечером уходит последним. Он успешно претворяет в жизнь принимаемые управленческие решения, несмотря на возражения и сопротивление сотрудников. Правда, многие люди на заводе № 1 с явным недовольством относятся к его методам работы.

Информация о конфликтных ситуациях на заводе стала доходить до руководства фирмы. «Почему г-н Рыков, уверенный в себе и энергичный человек, обязательный и готовый к компромиссам по отношению к высшему руководству, не может найти общего языка с сотрудниками?» Обратившись к г-ну Рыкову с подобным вопросом, вице-президент компании получил от него следующий ответ: «Я не люблю, когда люди бездельничают и курят в рабочее время. Моя цель - установить полный порядок на заводе. Сотрудники получают мои указания и приказы. Я настаиваю на их скором и неукоснительном исполнении. Однако вновь и вновь я констатирую, что мастера не исполняют их должным образом. Я не пропускаю это незамеченным, ведь я сам работал мастером и знаю эту работу вдоль и поперек. Я сам забочусь обо всем и все держу под контролем. Разве мои требования по укреплению дисциплины и порядка чрезмерны? Я думаю исключительно о благе наших сотрудников. Я не держусь за место управляющего и имею мужество, чтобы не поступиться долгосрочными интересами нашего акционерного общества ради дешевой популярности».

Сотрудникам завода нравится готовность управляющего делиться своими знаниями и опытом. Однако они жалуются, что г-н Рыков буквально за-

валивает рабочие столы приказами и распоряжениями. Поэтому мастера не могут заняться конкретной работой. Они вынуждены постоянно перестраиваться, с ними не проводят совещаний, им не дают даже высказаться, даже когда речь идет о рационализаторских предложениях.

Начальник цеха со стажем говорит: «Г-н Рыков нас совершенно не слушает. И только благодаря нашему опыту нам в ряде случаев удалось избежать серьезных неприятностей и аварий. Многие люди ушли бы с завода, если бы он не проявлял личную заботу о сотрудниках. Он интересуется семейными делами, посещает тяжелых больных, достает лекарства, беседует с врачами. Кроме того, успешно обеспечивает финансирование праздничных массовых мероприятий на заводе».

### **Вопросы для обсуждения**

1. Как бы вы назвали стиль управления г-на Рыкова? Что кажется вам положительным и что - отрицательным в этом стиле? |
2. Как вы оцениваете реакцию сотрудников на стиль поведения начальника? По каким пунктам, на ваш взгляд, эта критика оправданна?
3. Какие выводы необходимо сделать руководству фирмы, что оно должно потребовать от г-на Рыкова?
4. Каковы важнейшие предпосылки создания хорошей деловой атмосферы во взаимоотношениях между начальником и подчиненными?

### **Критерии оценивания решения кейсовых задач**

**2 балла** - магистрант выразил своё мнение по сформулированной проблеме и аргументировал его. Приведены данные научной литературы, статистические сведения. Магистрант владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме, методами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.

**1 балл** - магистрант понимает базовые основы и теоретические обоснования темы. Проведён достаточно самостоятельный анализ основных смысловых составляющих проблемы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущена одна незначительная ошибка в смысле или содержании проблемы

**0 баллов** - магистрант продемонстрировал отсутствие знаний, навыков анализа и обобщения информации, аргументации, ведения дискуссии и диалога; проблема не раскрыта, либо задание не выполнялось.