

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Краснодарский филиал
Центр дополнительного образования

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО

на Ученом совете Краснодарского
филиала Финансового университета
Протокол № 23
«21» января 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор Краснодарского
филиала
Финансового университета
Э.В.Соболев
«21» января 2025 г.



ПРОГРАММА

повышения квалификации

**«Успешный менеджмент: как мотивировать сотрудников и
повысить производительность»**

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«Успешный менеджмент: как мотивировать сотрудников и повысить производительность»

Общая характеристика программы

Цель программы – формирование у слушателей углубленных и систематизированных знаний в области мотивации сотрудников организации и повышении их производительности.

Наименование профессиональных стандартов, квалификационных справочников, используемых при разработке ДПП:

1. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. N 109н.
2. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКСД).

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения:

- способность определять потребности и интересы сотрудников, применять различные методы и подходы к мотивации персонала, такие как материальное и нематериальное стимулирование;
- способность вдохновлять и мотивировать команду, развить лидерские навыки, необходимые для дистанционного руководства удалёнными командами и успешного управления в условиях цифровой трансформации;
- способность на основе знаний основных принципов управления, а также инновационных подходов к повышению производительности, принимать управленческие решения и внедрять геймификацию в процесс мотивирования персонала;
- способность оценивать эффективность работы сотрудников и компании в целом, выявлять проблемы и находить пути их решения.

Планируемые результаты обучения по программе

По итогам освоения программы слушатели должны:

Знать:

- основные принципы и положения теорий мотивации
- методы материальной и нематериальной мотивации;
- принципы индивидуального подхода к мотивации разных категорий сотрудников;
- особенности управления конфликтами в коллективе;
- психологические особенности сотрудников и их роль в работе;
- ключевые принципы эффективного управления;
- способы анализа результатов работы.

Уметь:

- анализировать и определять потребности и интересы сотрудников;
- разрабатывать системы мотивации с учётом специфики компании;
- предотвращать и разрешать конфликты;
- вдохновлять и мотивировать команду;
- применять психологические методы для повышения эффективности работы;
- внедрять инновационные подходы для повышения производительности;
- оценивать эффективность принятых мер и корректировать стратегии.

Владеть:

- навыками разработки и внедрения мотивационных программ;
- навыками коммуникации и активного слушания;
- умением анализировать причины конфликтов и находить оптимальные решения;
- умением вдохновлять и вести за собой команду;
- инструментами поддержания здоровой атмосферы в команде;
- навыками адаптации управленческих подходов под изменения и нововведения;
- умением делать выводы на основе аналитических данных и оптимизировать рабочие процессы.

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Краснодарский филиал
Центр дополнительного образования

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО

на Ученом совете Краснодарского
филиала Финансового университета
Протокол № 23
«21» января 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского
филиала
Финансового университета
Э.В.Соболев
«21» января 2025 г.



УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
**«Успешный менеджмент: как мотивировать сотрудников и повысить
производительность»**

Требования к уровню образования слушателей	Лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие высшее образование.
Категория слушателей	Студенты старших курсов направлений «Экономика», «Менеджмент», «Бизнес-информатика»
Срок обучения	20 акад. часов, 1 неделя
Форма обучения	Очная-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий
Режим занятий	4-6 часов в день

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
«Успешный менеджмент: как мотивировать сотрудников и повысить
производительность»

№	Наименование раздела, модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Форм а контр оля
			Аудиторные занятия			самостоятельная работа	
			Всег о часо в	из них			
				Лекци и	Практи ческие заняти я		
1	Модуль 1 Современная мотивация и её механизмы	6	4	2	2	2	
2	Тема 1.1 Мотивация в условиях неопределенности	3	2	1	1	1	тестир ование
3	Тема 1.2 Нематериальная мотивация: как она работает?	3	2	1	1	1	тестир ование
4	Модуль 2 Повышение производительности через инновационные подходы	6	4	2	2	2	
5	Тема 2.1. Геймификация и её роль в повышении производительности	3	2	1	1	1	тестир ование
6	Тема 2.2 Управление знаниями и повышение квалификации	3	2	1	1	1	тестир ование
7	Модуль 3 Лидерство и командообразование в цифровую эпоху	6	4	2	2	2	
8	Тема 3.1 Дистанционное руководство и удаленные команды	3	2	1	1	1	тестир ование
9	Тема 3.2 Лидерство в условиях цифровой трансформации	3	2	1	1	1	тестир ование
	Итоговая аттестация	2					тестир ование ; план мотив ации и повыш

							ения произв одител ьности для выбра нной компа нии
ВСЕГО		20	12	6	6	6	Зачет

Разработчик программы:

Н.В. Зинченко – доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Краснодарского филиала ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ».

Директор

Центра дополнительного образования



О.В. Романова

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
 Краснодарский филиал
 Центр дополнительного образования

Календарный учебный график
программы повышения квалификации
«Успешный менеджмент: как мотивировать сотрудников и повысить производительность»

Объем программы – 20 часов.
 Продолжительность обучения – 1 неделя
 Форма обучения – очно-заочная с применением дистанционных технологий.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей), тем	1 день	2 день	3 день	КР	СР	С	ПА	ИА	Вс- го
1	Модуль 1 Современная мотивация и её механизмы									
2	Тема 1.1 Мотивация в условиях неопределенности	2			2	1				3
3.	Тема 1.2 Нематериальная мотивация: как она работает?	2			2	1				3
4.	Модуль 2 Повышение производительности через инновационные подходы									
5.	Тема 2.1. Геймификация и её роль в повышении производительности		2		2	1				3
6.	Тема 2.2 Управление знаниями и повышение квалификации		2		2	1				3
7.	Модуль 3 Лидерство и командообразование в цифровую эпоху									
8.	Тема 3.1 Дистанционное руководство и удаленные команды			2	2	1				3
9	Тема 3.2 Лидерство в условиях цифровой трансформации			2	2	1				3
10.	Итоговая аттестация	0	0	2	0	0	0	0	2	2
11.	Итого	4	4	6	12	6	0	0	2	20

Директор Центра дополнительного образования
 «23» января 2025 г

 О.В. Романова

Условные обозначения: КР – контактная работа; СР – самостоятельная работа; ПА – промежуточная аттестация; С – стажировка; ИА – итоговая аттестация

Содержание тем

Модуль 1. Современная мотивация и её механизмы

Тема 1.1 Мотивация в условиях неопределенности

Как внешние факторы (экономические кризисы, глобальные изменения) влияют на мотивацию сотрудников. Влияние снижения уровня дохода, изменения условий труда, стресса и тревоги на мотивацию сотрудников. Стратегии для сохранения мотивации. Примеры успешных компаний, сохраняющих мотивацию сотрудников.

Тема 1.2 Нематериальная мотивация: как она работает?

Роль нематериальной мотивации в привлечении и удержании талантливых сотрудников. Примеры нематериальных вознаграждений. Основные принципы и положения разработки программы нематериального стимулирования. Оценка эффективности программы и адаптация программы в соответствии с результатами оценки. Ключевые показатели мониторинга эффективности нематериальной мотивации.

Модуль 2. Повышение производительности через инновационные подходы

Тема 2.1 Геймификация и её роль в повышении производительности

Понятие и основные задачи геймификации. Примеры использования игровых элементов в процессе повышения производительности персонала. Роль и эффективность игр для повышения мотивации сотрудников. Алгоритм разработки собственных игр для мотивации и вовлечения сотрудников.

Тема 2.2 Управление знаниями и повышение квалификации

Важность непрерывного обучения и развития сотрудников для успешного функционирования организации. Современные инструменты управления знаниями включают системы управления, микрообучение, виртуальную и дополненную реальность (VR и AR), а также платформы, такие как Moodle, TalentLMS и Cornerstone OnDemand. Выявление потребностей в обучении включает опросы, анализ данных и индивидуальные беседы с сотрудниками. Разработка программ обучения включает определение целей, выбор формата обучения, создание контента и системы оценки результатов. Поощрение самостоятельного обучения, а также поддержка наставничества и обмена знаниями.

Модуль 3. Лидерство и командообразование в цифровую эпоху

Тема 3.1 Дистанционное руководство и удаленные команды

Преимущества и недостатки дистанционного управления. Адаптация рабочих процессов под условия удалённого управления. Необходимость учитывать культурные и языковые различия между сотрудниками. Технологии и инструменты для эффективного управления удалёнными сотрудниками, такие как коммуникационные платформы, инструменты для отслеживания производительности, системы управления проектами, облачные технологии. Способы удержания мотивации и вовлечённости сотрудников в распределённых командах.

Тема 3.2 Лидерство в условиях цифровой трансформации

Понятие и роль цифрового лидера в организации. Навыки и компетенции, необходимые для управления в эпоху цифровых технологий: стратегическое мышление, цифровая грамотность, управление изменениями, лидерство и мотивация, создание цифровой культуры и мотивация сотрудников, обучение и развитие, поощрение цифровых ценностей, адаптация к изменениям и управление сопротивлением, применение новых технологий для повышения эффективности. Примеры успешных цифровых трансформаций и уроки для лидеров. Ключевые рекомендации для цифровых лидеров.

Содержание практических занятий

№ модуля	Наименование (содержание) модуля, по которому предусмотрено практическое занятие	Формы и методы проведения
1	Модуль 1. Современная мотивация и её механизмы	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
2	Модуль 2. Повышение производительности через инновационные подходы	Устный опрос, выполнение практических заданий, обмен опытом
3	Модуль 3. Лидерство и командообразование в цифровую эпоху	Устный опрос, выполнение практических заданий, анализ конкретных ситуаций, обмен опытом

Содержание самостоятельной работы слушателей

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ п/п	Наименование (содержание) модуля	Формы и методы проведения
1	Модуль 1. Современная мотивация и её механизмы	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
2	Модуль 2. Повышение производительности через инновационные подходы	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий
3	Модуль 3. Лидерство и командообразование в цифровую эпоху	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение практических заданий

Основная литература:

1. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами: Практическое руководство / Аппело Ю. - М.:Альпина Паблишер, 2022. - 534 с. ISBN 978-5-9614-6361-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1003506>
2. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А. П. Егоршин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 352 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1685. - ISBN 978-5-16-019381-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2113856>
3. Иванова, С. 50 советов по нематериальной мотивации : практическое руководство / С. Иванова. - 2-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 238 с. - ISBN 978-5-9614-4593-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2116616>
4. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 524 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003544-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1894611>
5. Фаулер, С. Почему они не работают? Новый взгляд на мотивацию сотрудников: Учебное пособие / Фаулер С. - Москва :Альпина Пабл., 2020. - 201 с.: ISBN 978-5-9614-5034-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/916109>

Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы:

6. [Сборник кейсов по геймификации на русском языке](#)
7. [Методика диагностики ценностных ориентаций в карьере «Якоря карьеры»](#)
8. [Опросник Реана. Оценка мотивации успеха и боязни неудачи](#)
9. [Перевод на русский язык вводного гайда по онбордингу от ELMO Software](#)
10. [Система автоматического учёта рабочего времени и мониторинга работы сотрудников за компьютерами](#)
11. [Сервис для автоматизации процесса развития персонала](#)
12. [Неожиданное свойство, при котором компании работают лучше \(с русскими субтитрами\)](#)

**Организационно-педагогические условия
реализации программы повышения квалификации**

1. Материально-технические условия, необходимые для осуществления образовательного процесса

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебный интерактивный класс	Лекции Практические занятия	Мультимедийное оборудование, компьютеры. Компьютер, подключенный к сети Интернет, интернет-браузер. Прикладные программы для просмотра текстовых и видеоматериалов.

Материально-технические условия соответствуют действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

***Примечание.** В случае проведения учебных занятий с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ) у слушателя должен быть персональный компьютер, оснащенный аудиоколонками, с доступом в сеть интернет и установленным видеоплеером, способным воспроизводить видеофайлы.*

2. Перечень информационных технологий и учебно-методическим условий, используемых при осуществлении образовательного процесса

При проведении занятий с применением ЭО и ДОТ проведение вебинаров для слушателей осуществляется в удаленном доступе. Преподавателями используются компьютерные презентации, работу в чате, индивидуальное консультирование слушателей.

Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды

Электронные информационные ресурсы	Вид Занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Система дистанционного обучения, система видеоконференцсвязи	Итоговая аттестация	Компьютер, подключенный к сети Интернет; интернет-браузер; Прикладные программы для просмотра текстовых и видеоматериалов

3. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются разнообразные формы работы со слушателями.

- лекция (видеолекция) с мультимедийным сопровождением по наиболее сложным вопросам программы;
- лекция-вебинар с использованием современных технических средств обучения;
- практические занятия и самостоятельная работа с использованием современных технических средств обучения;

- кейс-стади (в том числе видео-кейсы)– изучение конкретных ситуаций из практики (casestudy), для выполнения данного вида заданий обучающимся должна быть представлена в письменной форме информация относительно реальной ситуации (профессиональной или жизненной) и поставлены конкретные задачи её изучения проблемы, обучающиеся анализируют различные аспекты проблемы и предлагают выработанные решения;
- тестирование метод оценки знаний, умений, навыков обучающихся и др.

Обучение проводится, в том числе с использованием ЭО и ДОТ, реализуемых посредством информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном взаимодействии слушателей и педагогических работников.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса, которые могут быть объединены в учебно-методический комплекс. Материалы учебно-методического комплекса доводятся до всех слушателей курса.

Итоговая аттестация проводится на образовательном портале Финансового университета посредством информационно-телекоммуникационных сетей.

4. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Учебный процесс со слушателями обеспечивают высококвалифицированные преподаватели Финансового университета при Правительстве РФ.

Описание системы оценки качества освоения программы

В систему оценки качества освоения программы «Успешный менеджмент: как мотивировать сотрудников и повысить производительность»

входят:

- текущий контроль;
- итоговая аттестация.

1. Текущий контроль успеваемости реализуется в ходе проведения практических занятий в форме устного опроса, обмена опытом работы, выступлений слушателей по узловым вопросам программы, путем выполнения практических заданий, разбора конкретных ситуаций, тестирования.

2. Форма итоговой аттестации – зачет в форме тестирования, подготовка плана мотивации и повышения производительности для выбранной компании.

Примеры тестовых заданий для итоговой аттестации:

1. Какой метод можно использовать для разработки программы нематериального стимулирования?

- A. Определение целей программы.
- B. Выбор вознаграждений.
- C. Анализ потребностей сотрудников.
- D. Все вышеперечисленные методы

ОТВЕТ: D

2. Какой из следующих подходов является наиболее эффективным для цифровых лидеров?

- A. Следование традиционным методам управления без изменений.
- B. Игнорирование мнения команды при принятии решений.
- C. Упрощение всех процессов для снижения затрат.
- D. Творческий подход и инновационное мышление для решения проблем.

ОТВЕТ: D

3. Какие проблемы может решить геймификация в корпоративном контексте?

- A. Снижение мотивации сотрудников.
- B. Отсутствие обратной связи.
- C. Уменьшение вовлечённости в рабочий процесс.
- D. Низкий уровень конкуренции между сотрудниками.

ОТВЕТ: A, B, C, D

4. Какой из следующих факторов является важным для успешного общения лидеров в цифровую эпоху?

- A. Ясность, убедительность и способность слушать.
- B. Умение писать длинные отчёты.
- C. Игнорирование обратной связи от команды.
- D. Умение говорить на нескольких языках.

ОТВЕТ: A

5. Какие платформы и технологии используются для управления знаниями?

- A. Облачные технологии.
- B. Системы управления обучением (LMS).
- C. Социальные сети для бизнеса.
- D. Корпоративные порталы и интранеты.
- E. Все перечисленные.

ОТВЕТ: E

6. Какое из следующих утверждений о государственной корпорации «Росатом» является верным?

- A. «Росатом» сосредоточен только на традиционных методах работы.
- B. Цифровая трансформация не имеет значения для ядерной безопасности.
- C. «Росатом» не использует цифровые технологии в своей деятельности.

- D. Цифровые технологии помогают «Росатому» повышать эффективность и безопасность.

ОТВЕТ:D

7. Какие факторы обуславливают эффективность геймификации?

- A. Обратная связь
- B. Соревнование
- C. Мотивация
- D. Вовлечённость

ОТВЕТ:A, B, C, D

8. Какое из следующих утверждений наиболее точно описывает роль технологической грамотности в управлении?

- A. Технологическая грамотность ограничивается знанием офисных программ.
- B. Технологическая грамотность позволяет лидерам избегать использования технологий.
- C. Технологическая грамотность не имеет значения для стратегического планирования.
- D. Технологическая грамотность помогает лидерам принимать обоснованные решения на основе данных.

ОТВЕТ:D

9. Какая стратегия помогает снизить уровень стресса и повысить мотивацию?

- A. Отказ от корпоративных мероприятий.
- B. Баланс между работой и личной жизнью.
- C. Обеспечение гибкости рабочего графика
- D. Сокращение отпусков.

ОТВЕТ:B, C

10. Какие шаги включает в себя роль цифрового лидера в организации?

- A. Управление изменениями.
- B. Развитие культуры инноваций.
- C. Обучение и развитие.
- D. Стратегическое планирование.
- E. Всё перечисленное.

ОТВЕТ: E

11. Что такое геймификация?

- A. Создание игр для мотивации и вовлечения сотрудников.
- B. Проведение корпоративных мероприятий в формате игр.
- C. Ничего из перечисленного.
- D. Использование игровых элементов и механик в неигровых контекстах.

ОТВЕТ:D

12. Что из перечисленного не является стратегией для сохранения мотивации сотрудников в условиях нестабильности?

- A. Поддержка и обучение.
- B. Гибкость и адаптивность.
- C. Прозрачность и открытость.
- D. Сокращение рабочих мест.

ОТВЕТ:D

13. Какие примеры использования игровых элементов в корпоративных процессах вы можете назвать?

- A. Оценка производительности.
- B. Системы управления задачами.
- C. Обучение и развитие.
- D. Корпоративные мероприятия.
- E. Всё перечисленное.
- F. Ничего из вышеперечисленного.

ОТВЕТ:E

14. Что такое цифровой лидер?

- A. Ничего из перечисленного.
- B. Тот, кто способствует формированию культуры инноваций в организации.
- C. Руководитель, который обеспечивает успешное внедрение новых решений.
- D. Человек, который понимает, как работают новые технологии, и умеет использовать их для достижения целей организации.

ОТВЕТ:D

15. Какой из следующих аспектов эмоционального интеллекта наиболее важен для лидеров?

- A. Способность управлять своими эмоциями и понимать эмоции других.
- B. Умение манипулировать эмоциями сотрудников для достижения целей.
- C. Умение игнорировать эмоции сотрудников.
- D. Эмоциональный интеллект не имеет значения в бизнесе.

ОТВЕТ: A

Порядок проведения: тестирование проводится с личного компьютера, 20 тестовых вопросов, которые соответствуют темам, рассмотренным в рамках всей учебной программы, количество попыток – 2.

Для получения зачета необходимо правильно ответить не менее чем на 14 тестовых вопросов в любой попытке.

Слушателям, которые успешно прошли итоговую аттестацию выдается удостоверение о повышении квалификации Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Программа рассмотрена и утверждена
на заседании Ученого совета Краснодарского филиала
Протокол от 21.01.2025 г. № 23

Директор
Краснодарского филиала _____

Э.В. Соболев