

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

  
А. В. Дураева

27.04.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.18 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.03 Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки / специализация:** Управление персоналом организации
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составитель программы:** Талтынов С.М., к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета  
протокол № 4 от 16.04.2020
- 8. Учебный год:** 2023/2024                      **Семестр(-ы):** 8

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель - формирование у обучающихся видения целостной системы принципов и методов мотивации персонала, обучение технологии разработки систем мотивации в организации.

Задачи:

- усвоение обучающимися теоретических и методических основ мотивации и стимулирования персонала, эволюции подходов к мотивации трудовой деятельности;
- овладение современными методами мотивации персонала;
- уяснение специфики мотивации и стимулирования в российских организациях;
- формирование навыков проведения исследований в сфере мотивации и уровня удовлетворенности персонала работой;
- приобретение обучающимися практических навыков в области разработки и оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** базовая часть блока Б.1. Обучающийся должен владеть культурой мышления, способностями к восприятию, обобщению и анализу информации. Обучающийся должен иметь знания по следующим дисциплинам бакалаврской программы: «Организационное поведение», «Управление персоналом организации», «Социология», «Оплата труда персонала»

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	знать: основные теории мотивации, формы и системы оплаты труда, принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядок применения дисциплинарных взысканий.  уметь: разрабатывать мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала, в т.ч. с учётом мотивационного профиля сотрудников  владеть: современными методами мотивации персонала
ПК-23	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике	знать: основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации  уметь: разрабатывать анкеты по исследованию удовлетворенности работой  владеть: навыками анализа удовлетворенности персонала работой в организации
ПК-24	способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и	знать: методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации

	нематериального стимулирования в организации	<p>уметь: проводить анализ абсентеизма и текучести персонала, диагностику системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, анализ абсентеизма и текучести персонала</p> <p>владеть: навыками оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования</p>
--	--	---

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час — 3 ЗЕТ /108 час.**

**Форма промежуточной аттестации: экзамен**

**13. Виды учебной работы:**

Вид учебной работы		Трудоемкость (часы)			
		Всего	По семестрам		
			8 сем.		.....
Аудиторные занятия		40	40		
в том числе:	лекции	20	20		
	практические	20	20		
	лабораторные				
Самостоятельная работа		32	32		
Форма промежуточной аттестации <i>экзамен</i>		36	36		
Итого:		108	108		

**13.1 Содержание разделов дисциплины**

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
<b>1. Лекции</b>		
1.1	Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации	Мотивация трудовой деятельности как элемент управления персоналом. Классификации потребностей, мотивов и стимулов. Эволюция моделей трудовой мотивации. Изменение ценностей работника современной организации. Выводы, недостатки, и практика применения основных теорий мотивации (теории Маслоу, Альдерфера, Херцберга, МакКлелланда, Аткинсона, Скиннера, теории атрибуции, постановки целей, ожидания, справедливости, модель Портера-Лоулера, теория самодетерминации и внутренней мотивации поведения)
1.2	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	Мотивационные типы работников: инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский, люмпенизированный. Выбор форм стимулирования.
1.3.	Удовлетворенность трудом	Удовлетворенность трудом как установка. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и особенностями личности, возрастом работника, производительностью. Исследование удовлетворенности трудом в организации. Индексы удовлетворенности.
1.4.	Абсентеизм и текучесть персонала	Абсентеизм: понятие, причины. Модель основных детерминант присутствия сотрудника на работе. Потери от абсентеизма. Текучесть персонала: понятие, виды. Инвестиционная модель текучести персонала Фаррела и Расбалта. Взаимосвязь между абсентеизмом и текучестью персонала.
1.5	Методы трудовой мотивации	Методы трудовой мотивации, их сравнительная эффективность. Стимулирование сотрудников, основанное на теории подкрепления. Управление по целям как метод мотивации. Мотивация посредством проектирования работы. Модель Хэкмана и Олдхэма.

		Гибкий график работы. Участие в управлении, прибыли, собственности. Методы управления дисциплинарными отношениями в организации: убеждение, стимулирование, принуждение.
1.6	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Основные элементы и диагностика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Основные источники и способы получения информации по рынку труда. Технология формирования целей и принципов политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала.
1.7	Компенсационный пакет организации	Компенсационный пакет организации: содержание, принципы формирования. Традиционные и нетрадиционные системы компенсации. Формы и системы оплаты труда: достоинства, недостатки, сфера применения. Разработка системы оплаты труда в рамках традиционной системы компенсации. Системы распределения доходов. Социальный пакет организации.
<b>2. Практические занятия</b>		
2.1	Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации	Основные теории мотивации: выводы, недостатки, практика применения.
2.2	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	Методика Ш. Ричи, П. Мартина «12 факторов мотивации» Мотивационные типы работников. Методика «Мотуре»
2.3	Удовлетворенность трудом	Исследование удовлетворенности трудом в организации. Разработка анкет. Ролевая игра «Низкий уровень удовлетворенности трудом»
2.4.	Абсентеизм и текучесть персонала	Абсентеизм и текучесть персонала. Кейс-анализ
2.5	Методы трудовой мотивации	Стимулирование сотрудников, основанное на теории подкрепления. Деловая игра «Распределение заработной платы» Управление по целям как метод мотивации. Участие в управлении. Мотивация посредством проектирования работы. Кейс-анализ
2.6	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Диагностика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
2.7	Компенсационный пакет организации	Особенности традиционных и нетрадиционных систем компенсации. Формирование компенсационного пакета.

### 13.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации	2	2		4	8
2.	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	2	2		4	8
3.	Удовлетворенность трудом	4	4		5	13
4.	Абсентеизм и текучесть персонала	2	2		5	9
5.	Методы трудовой Мотивации	4	4		5	13
6	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	2	2		4	8

7	Компенсационный пакет организации	4	4	5	13
8.	Экзамен				36
Итого:		20	20	32	108

#### **14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, деловые игры, решение кейсов, различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Деловая игра – совместная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Деловая игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение

организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступать к участию в деловой игре, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию. По итогам проведения деловой игры, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Ситуационный анализ (кейс-анализ) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном анализе, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении задания необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы; участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе; участвовать в обсуждении отчетов мини-групп. По итогам проведения кейс-анализа обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по учебному курсу определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и ресурсами сети Internet, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Виды самостоятельной работы: конспектирование учебной и научной литературы; проработка учебного материала по учебной и научной литературе; работа в электронной библиотечной системе; подготовка к участию в деловых играх, ситуационном анализе, написание рефератов, работа с вопросами для самопроверки.

## **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины**

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Мотивация, стимулирование и оплата труда : учебник / Е.В. Михалкина, Л.С. Скачкова, Е.П. Костенко, И.П. Маличенко, С.В. Бутова, О.В. Несолёная ; под общ. ред. Е. В. Михалкина ; Министерство образования и науки РФ ; Южный федеральный университет .— Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2017 .— 337 с.— <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493245">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493245</a> >.
2	Соломанидина, Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала : учебное пособие / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин .— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 312 с. — <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115175">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115175</a> >.

3.	Дуракова И.Б. Управление персоналом : учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева ; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 570 с.
----	---

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4.	Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: инструменты, методики, практика / Е. Ветлужских. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 159 с.
5.	Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов, - 6-е изд., перераб. и доп – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с
6.	Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл; пер. с англ. - СПб. и др.: Питер, 2001. - 709 с.
7.	Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А.П.Егоршин, - 3-е изд.-М.:НИЦ ИНФРА-М,2019.-378 с.
8.	Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности:/ А.П.Егоршин, - 3-е изд.-М.:НИЦ ИНФРА-М,2019.-378 с.
9.	Зименкова А.А. Ценностные характеристики и особенности мотивации трудовой деятельности поколения Z / А.А. Зименкова, Е.А. Котенко, Т.А. Парамонова, И.Е. Ржанова, В.В. Сергушкина., А..С Лобачева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2018. - Т.7.- № 6. - С. 43-48.
10.	Кобьелл К. Мотивация в стиле экшн. Восторг заразителен / К. Кобьелл М. – Альпина Паблишер, 2014. – 192 с.
11.	Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу – СПб: Изд-во Питер, 2019. – 400 с.
12.	Мескон М.Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2018. – 672 с.
13.	Митрофанова А.Е. Система стимулирования как инструмент управления мотивацией труда персонала / А.Е. Митрофанова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2018. - Т.7. - № 6.- С. 24-28.
14.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, О.С. Звягинцева, Д.С. Кенина, О.Н. Бабкина .- Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017 .- 115 с. - <URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917>.
15.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2019 - 524 с.
16.	Мотивация трудовой деятельности: Уч.пос. / Под ред. Пугачева В.П.-М.: НИЦ ИНФРА-М,2018.-394 с
17.	Ребров В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : Уч. пос. / А.В.Ребров - М.:НИЦ ИНФРА-М,2019-346с.
18.	Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. / Н.В. Самоукина. – М.: Феникс, 2014. – 240 с.

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
2.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
3.	ЭБС Издательство «Лань» <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>
4.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
5.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
6.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Талтынов С.М. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : задания для самостоятельной и аудиторной работы : учебное пособие / С.М. Талтынов ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : Издательство Воронежского государственного университета, 2013 .— 23 с.
2	Талтынов С.М. Управление персоналом : Практикум: деловые игры, ситуации, тесты. Вып. 7 / С.М. Талтынов ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008 .— 64 с. : ил., табл. — <URL:http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf>.

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. Для организации занятий требуется: персональный компьютер и видеопроекторное оборудование; пакет Microsoft Office; доступ к ресурсам сети Internet.

Специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кафедра Управления персоналом, обеспечивающая реализацию образовательной программы, располагает материально-технической базой и аудиторным фондом, обеспечивающей проведение учебной и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренной учебным планом и соответствующей санитарно-техническим нормам. Имеется специализированная мебель, стационарное и переносное оборудование: компьютер, проектор, экран.

## 19. Фонд оценочных средств:

### 19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС (средства оценивания)
ПК-8 знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	знать: основные теории мотивации, формы и системы оплаты труда, принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядок применения дисциплинарных взысканий.	1. Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации 6. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности 7. Компенсационный пакет организации	Тест №1
	уметь: разрабатывать мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала, в т.ч. с учётом мотивационного профиля сотрудников	2. Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования 5. Методы трудовой мотивации 6. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Практической задание Реферат
	владеть: современными методами мотивации персонала	5. Методы трудовой мотивации	Практическое задание
ПК-23 знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике	знать: основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации	3. Удовлетворенность трудом	Тест №1
	уметь: разрабатывать анкеты по исследованию удовлетворенности работой	3. Удовлетворенность трудом	Практическое Задание Реферат
	владеть: навыками анализа удовлетворенности персонала работой в организации	3. Удовлетворенность трудом	Практической задание
ПК-24 способность применять на практике методы оценки эффективности	знать: методы оценки эффективности системы материального и нематериального	6. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Тест №2



системы материального и нематериального стимулирования в организации	стимулирования в организации		
	уметь: проводить анализ абсентеизма и текучести персонала, диагностику системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, анализ абсентеизма и текучести персонала	4. Абсентеизм и текучесть персонала 6. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности 7. Компенсационный пакет организации	Практическое задание
	владеть: навыками оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования	6. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности 7. Компенсационный пакет организации	Практической задание
Промежуточная аттестация			Перечень вопросов к экзамену Тестовые задания

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

1) знание основных теорий мотивации, форм и систем оплаты труда, принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарных взысканий.

2) знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации

3) знание методов оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации

4) умение разрабатывать мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования персонала, в т.ч. с учётом мотивационного профиля сотрудников

5) умение разрабатывать анкеты по исследованию удовлетворенности работой

6) умение проводить анализ абсентеизма и текучести персонала, диагностику системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, анализ абсентеизма и текучести персонала

7) владение современными методами мотивации персонала

8) владение навыками анализа удовлетворенности персонала работой в организации

9) владение навыками оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области мотивации, но допускает	Базовый уровень	Хорошо

отдельные несущественные ошибки.		
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает несколько существенных ошибок в ответе.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе.	–	Неудовлетворительно

### **19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **19.3.1 Перечень вопросов к экзамену:**

1. Мотивация трудовой деятельности как функция управления персоналом
2. Категориальный аппарат теории мотивации: потребности, мотивы, стимулы. Взаимосвязь мотивов и стимулов.
3. Краткосрочные и долгосрочные мотиваторы. Преимущества и недостатки использования.
4. Основные этапы мотивационного процесса. Их характеристика.
5. Мотивационный механизм в теориях Маслоу, Альдерфера. Основные выводы, недостатки, практика применения.
6. Практическое значение мотивационных теорий Херцберга и Макклелланда.
7. Мотивационная теория ожидания и модель Портера-Лоулера: практика применения.
8. Теория справедливости. Прогнозы реакции сотрудников на несправедливую оплату труда. Проблемы, связанные с использованием теории справедливости.
9. Модель атрибуции и фундаментальное атрибутивное пристрастие в объяснении поведения работников.
10. Использование теории мотивации Аткинсона для работников с различной степенью мотивации успеха.
11. Мотивация посредством проектирования работы (модель Хэкмана и Олдхэма).
12. Стимулирование сотрудников, основанное на теории подкрепления
13. Мотивационные типы работников, особенности стимулирования (методика MOTYPE)
14. Трудовая дисциплина. Методы управления дисциплинарными отношениями.
15. Дисциплинарные взыскания: виды, порядок применения
16. Теория постановки целей. Основные принципы целеполагания.
17. Теория самодетерминации и внутренней мотивации поведения человека (Э. Деси и Р. Райана). Преимущества внутренней мотивации.
18. Участие в управлении как метод мотивации работников.
19. Программы участия работников в управлении
20. Управление по целям в контексте мотивации персонала. Ошибки и причины неудач использования
21. Основные элементы системы управления по целям.
22. Гибкий график работы: преимущества, недостатки, условия успешности применения.
23. Проектирование работы. Обогащение труда.
24. Удовлетворенность трудом как установка. Характеристики работы, формирующие удовлетворенность.
25. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностью, возрастом работника, его удовлетворенностью жизнью. Удовлетворенность трудом и производительность.
26. Исследование уровня удовлетворенности трудом. Индексы удовлетворенности.
27. Проблема абсентеизма. Модель основных детерминант присутствия сотрудников на рабочем месте.
28. Текучесть персонала. Взаимосвязь с абсентеизмом.
29. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда

30. Формы и системы оплаты труда: преимущества, недостатки, сферы применения.
31. Бестарифное регулирование заработной платы
32. Системы участия в прибыли и системы распределения доходов.
33. Понятие и структура компенсационного пакета
34. Основные этапы разработки базовой части компенсационного пакета
35. Социальный пакет организации. Система «кафетерия».
36. система мотивации и стимулирования трудовой деятельности: понятие, основные элементы
37. Диагностика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
38. Технология формирования целей и принципов политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала.

### 19.3.2 Перечень практических заданий

1. Разработка анкеты для оценки удовлетворённости трудом
2. Расчёт индексов удовлетворенности трудом
3. Распределение премии на основе КТУ
4. Расчёт премии в системах распределения доходов (пример)

Рассчитайте премию по системе Скэнлона на основе следующих показателей

Показатели	Значения, руб.
Выручка от реализации продукции за период N1	5 000 000
Затраты на персонал за период N1	1 500 000
Базисный коэффициент	0,3
Фактическая выручка от реализации продукции	6 000 000
Фактические затраты на персонал	1 600 000
Доля компании	0,25
Доля работников	0,75
Отчисления в резервный фонд	0,2

5. Анализ проблем в сфере мотивации персонала (кейс-анализ)

Пример кейса (фрагмент):

Компания «Toys» производит деревянные игрушки различных типов. Одна из частей процесса производства включает окраску частично собранных игрушек. На этой операции работают женщины. Игрушки вырезаются, шлифуются и собираются в отдельном помещении. Затем они погружаются в специальный раствор, после чего окрашиваются. Игрушки в основном 2-х цветные, правда, некоторые выпускаются более чем в 2-х цветах. Каждый цвет требует дополнительного рейса через помещение для окраски.

В течение ряда лет производство этих игрушек было полностью ручным. Однако, для удовлетворения сильно возросшего спроса операция окраски недавно была перепроектирована так, что 8 работниц, занимающихся окраской, были поставлены на конвейерную линию с цепью крюков. Эти крюки находились в непрерывном движении и двигались по линии в духовой шкаф. Каждая работница сидела в собственной кабинке, спроектированной так, чтобы отводить испарения и заслонять от краски. Работница должна была брать игрушку с подноса перед ней, помещать в роликовую красильную машину, напылять краску согласно шаблону, затем освобождать игрушку и вешать на крюк, проходящий мимо.

Темп, с которым перемещаются крюки, был рассчитан инженерами так, чтобы каждая натренированная работница была бы способна повесить окрашенную игрушку на каждый крюк, прежде чем он выйдет из зоны ее досягаемости. Работницы в комнате окраски работали по системе коллективных премий. Из-за того, что операция была нова для них, они получали так называемую учебную премию за произведенное количество, которая уменьшалась каждый месяц. Эта учебная премия была рассчитана так, чтобы сойти на нет через 6 месяцев. К тому времени ожидалось, что все станет на свои места, т.е. работницы станут способными соответствовать норме и зарабатывать групповую премию при ее превышении

Вопрос: Как повлияла новая линия на производительность и удовлетворенность работой?

6. Деловая игра (пример) «Распределение окладов». Цель - установить и проанализировать различия в представлениях договаривающихся сторон о справедливом вознаграждении труда. Обучающиеся разбиваются на группы работников одного уровня для формирования собственной версии справедливого распределения фонда заработной платы. В конце деловой игры обсуждаются достоинства и недостатки предложенных вариантов распределения. Проводится обсуждение проблемы дифференциации в оплате труда.

#### Критерии оценки заданий

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся провел глубокий анализ ситуации, смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированный ответ на дополнительный вопрос	Зачтено
Обучающийся выполнил анализ с ошибками, сделал ошибочные выводы по полученным результатам и не смог дать аргументированный ответ на дополнительный вопрос	Не зачтено

#### 19.3.3 Тестовые задания

1. Согласно теории Ф. Херцберга, вызывают удовлетворенность трудом

- а). Мотивирующие факторы
- б). Гигиенические факторы
- в). Мотивирующие и Гигиенические факторы

2. Оценка качества трудовой деятельности по критериям удовлетворения значимых и актуальных потребностей работника, которая формируется путем соотнесения ожиданий работника (сформировавшихся при оценке вероятности удовлетворения требований) с реальными личностными результатами труда (теми благами, которые работник присваивает посредством своей трудовой деятельности), это:

- а). Удовлетворенность трудом
- б). Оценка работником вероятности удовлетворения практических требований к работе
- в). превращение внутреннего состояния человека в действие по отношению к социально значимым объектам

3. При ..... удовлетворенности трудом текучесть кадров снижается, уменьшается число прогулов, работники обладают лучшим физическим и нравственным здоровьем, быстрее овладевают необходимыми навыками, реже страдают от производственного травматизма и обращаются с жалобами, больше склонны к сотрудничеству, чаще помогают сослуживцам и клиентам.

Пример формата ответа: низкой

Ответ: высокой

4. Менеджеры, с одной стороны, получают текущую информацию об уровне удовлетворенности трудом во время личных контактов и коммуникаций. С другой – они имеют доступ к различного вида информации, которая может быть использована и для анализа удовлетворенности. К подобным источникам информации относятся:

- а). все перечисленное
- б). жалобы
- в). данные о невыходах и опозданиях
- г). показатели качества продукции
- д). текучесть рабочей силы
- е). опросы увольняющихся

5. При анкетировании с целью определения удовлетворенности трудом персонала существует ряд ситуационных переменных, которые могут влиять на понимание вопросов и готовность респондентов быть искренними. К ним относятся:

- а). все перечисленное
- б). форма вступительного текста и ясность инструкции

- в). анонимность опроса
- г). степень сензитивности к вопросам
- д). использование достаточных выборок

#### Критерии оценки тестового задания

Ответы оцениваются с использованием политомической шкалы. Допускается несколько категорий ответа на задание, каждая из которых оценивается по-разному: за полностью верный ответ назначается 2 балла, за частично верный – 1 балл, за неверный – 0 баллов.

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла	Хорошо
Оценка «Удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла	Удовлетворительно
Оценка «Неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла	Неудовлетворительно

#### 19.3.4 Темы рефератов

1. Трудовая мотивация в системе Ф. Тейлора
2. Хотторнские эксперименты: основные результаты, критика, влияние на развитие подходов к мотивации персонала
3. Мотивация труда в контексте сравнительного менеджмента.
4. Особенности трудовой мотивации на японских предприятиях.
5. Построение системы оплаты труда на основе KPI
6. Управление дисциплинарными отношениями
7. Диагностика системы мотивации трудовой деятельности в организации
8. Лояльность персонала: диагностика, особенности формирования

#### Критерии оценки реферата

Критерии оценивания	Шкала оценок
Зачет выставляется, если студент продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные широким изложением темы реферата, показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной и дополнительной профильной литературой, формулировать выводы, излагать собственные доказательства и аргументы	Зачтено
Ответ не зачитывается при не владении студентом темой реферата, что выражается в неумении изложить содержание основных и дополнительных вопросов.	Не зачтено

#### 19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме тестирования. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний. При оценивании используются качественные критерии оценивания, приведенные выше.

Промежуточная аттестация по дисциплине с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках

электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме экзамена.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Задания раздела 19.3.3 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.