3++

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

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Управления персоналом
_____ (И.Б.Дуракова)
18.04.2024г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.09 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

1. Код 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. Составители программы: Митина Н.Н., к.э.н., доцент

7. Рекомендована: Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 18.04.2024г., протокол №4

8. Учебный год: 2027/2028 **Семестр(ы):** 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

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

Задачи дисциплины:

- 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: учебная дисциплина относится к обязательной части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.

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

Код	Название компетенции	Коды	Индикаторы	Планируемые результаты обучения
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1	Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Знать: - основные теории мотивации Уметь: - проводить анализ удовлетворенности трудом, мотивационного профиля работников с позиций системного подхода Владеть: - навыками обоснования выбора рекомендаций по совершенствованию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
ПК-4	Способен организовать трудовую деятельность, разработать и внедрить системы оплаты труда персонала	ПК-4.2	Разрабатывает и внедряет системы мотивации и оплаты труда персонала, подготавливает предложения по их совершенствованию	Знать: - 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

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 4ЗЕТ / 144 час.

Форма промежуточной аттестации *экзамен*

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			8 семестр
Аудиторные занятия		36	36
в том числе:	лекции	18	18
	практические	18	18
	лабораторные	-	-
Самостоятельная работа		72	72
Форма промежуточной аттестации *экзамен*		36	36
Итого:		144	144

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
		1. Лекции	
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)	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
1.2.	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	Мотивационные типы работников: инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский, люмпенизированный. Выбор форм стимулирования.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
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	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
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.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
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,	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368

		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.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
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.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
1. Практические занятия			
2.1	Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации	Основные теории мотивации: выводы, недостатки, практика применения.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
2.2	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	Методика Ш. Ричи, П. Мартина «12 факторов мотивации» Мотивационные типы работников. Методика «Motype»	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
2.3	Удовлетворенность трудом	Исследование удовлетворенности трудом в организации. Разработка анкет. Ролевая игра «Низкий уровень удовлетворенности трудом»	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
2.4.	Абсентеизм и текучесть персонала	Абсентеизм и текучесть персонала. Кейс-анализ	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
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	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
2.6	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Диагностика системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368
2.7	Компенсационный пакет организации	Особенности традиционных и нетрадиционных систем компенсации. Формирование компенсационного пакета.	https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4368

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации	4	4	12	20
2	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	2	2	10	14
3	Удовлетворенность трудом	2	2	10	14
4	Абсентеизм и текучесть персонала	2	2	10	14
5	Методы трудовой мотивации	2	2	10	14
6	Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	4	4	10	18

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практическ ие	Самостоятельн ая работа	Всего
7	Компенсационный пакет организации	2	2	10	14
	Контроль (экзамен)				36
	Итого:	18	18	72	144

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

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.

Решение заданий – выполнение обучающимися набора практических заданий предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступать к решению заданий, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Ролевая игра – совместная деятельность обучаемых, это процесс моделирования группой той или иной ситуации. 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 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 практикум (кейс) 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 практикуме, 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 кейса 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 ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник

1.	Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2018. - 570с.
1.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие : [16+] / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 80 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614455 (дата обращения: 18.04.2021). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
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, 2017. – 313 с. : табл., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684998 (дата обращения: 18.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01609-2. – Текст : электронный.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
1.	Талтынов, С. М. Управление персоналом. Вып. 7: практикум: деловые игры, ситуации, тесты / 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.
2.	Управление персоналом в России: вектор гуманизации : монография. Кн. 7 / [Т. О. Разумова, Н. Б. Спиридонова, И. Б. Дуракова [и др.]] ; под редакцией И. Б. Дураковой. Москва : ИНФРА-М, 2022. 1 файл (2,5 Мб). (Научная мысль) . (Научная школа профессора А. Я. Кибанова) . URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-207.pdf. ISBN 978-5-16-015840-2. ISBN 978-5-16-108220-1.
3.	Управление персоналом в России: политика многообразия и инклюзивности : монография. Кн. 10 / [И. Б. Дуракова, С. П. Пугач, Е. А. Митрофанова [и др.]] ; под редакцией И. Б. Дураковой. Москва : ИНФРА-М, 2022. 1 файл (6,7 Мб). (Научная мысль) . (Научная школа профессора А. Я. Кибанова) . URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-208.pdf. ISBN 978-5-16-000000-0. ISBN 978-5-16-000000-0.
4.	Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу – СПб: Изд-во Питер, 2019. – 400 с.
5.	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.
6.	Мотивация, стимулирование и оплата труда : учебник / Е. В. Михалкина, Л. С. Скачкова, Е. П. Костенко [и др.] ; под общ. ред. Е. В. Михалкиной ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2017. – 337 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493245 (дата обращения: 18.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-2256-9. – Текст : электронный.
7.	Ярышина, В. Н. Мотивация, стимулирование и оплата труда : учебное пособие / В. Н. Ярышина ; Воронежский государственный университет. Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2023. 1 файл (3,7 Мб). URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m23-177.pdf. ISBN 978-5-9273-3776-7.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Источник
8	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: https://edu.vsu.ru
9	ЭБС "Университетская библиотека online: http://biblioclub.ru/
10	ЭБС Издательство «Лань»: http://www.lanbook.com
11	Электронная система «Консультант Плюс»: http://www.consultant.ru/
12	Электронная система «Гарант»: https://www.garant.ru/

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, 2015 .— 23 с.
2.	Шапиро С. А. Практика работы с персоналом: учебно-практическое пособие : практическое пособие : [16+] / С. А. Шапиро, З. И. Ярлыкова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 192 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600594 (дата обращения: 18.04.2021). – Библиогр. в

	кн. – ISBN 978-5-4499-1765-2. – DOI 10.23681/600594. – Текст : электронный.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются практико-ориентированные задания. Проверка практико-ориентированных заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

19. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция (и)	Индикаторы достижения компетенции	Оценочные средства
1	Разделы 1-7	УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	КИМ № 1 Практико-ориентированные задания КИМ № 2 Тесты КИМ № 3 Доклады
	Разделы 1-7	ПК-4 Способен организовать трудовую деятельность, разработать и внедрить системы оплаты труда персонала	ПК-4.2 Разрабатывает и внедряет системы мотивации и оплаты труда персонала, подготавливает предложения по их совершенствованию	КИМ № 1 Практико-ориентированные задания КИМ № 2 Тесты КИМ № 3 Доклады
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				КИМ №4 Перечень Вопросов КИМ №5 Тестовые задания

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольно-измерительного материала с практическими и теоретическими заданиями (в т.ч. практико-ориентированные задания и задачи) Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Критерии оценивания приведены ниже.

КИМ №1. Комплекты практико-ориентированных заданий для проведения текущей аттестации №1

(фрагмент)

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практико-ориентированного задания.
3. Получение оценки
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

Задание 1. Разработка анкеты для оценки удовлетворённости трудом
Задание 2. Расчёт индексов удовлетворенности трудом
Задание 3. Распределение премии на основе КТУ
Задание 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

Задание 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 новая линия повлияла на производительность и удовлетворенность работой?

Задание 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:

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся верно выполнил практико-ориентированное задание, пояснил ход ее решения, сформулировал обоснованные выводы. Предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.

Оценка «не зачтено» выставляется, если обучающийся не выполнил задания, либо не смог обосновать, с теоретической и практической точек зрения, свое решение.

КИМ №2. Комплекты тестовых заданий (фрагмент) для проведения текущей аттестации №1

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

Тест № 1 (фрагмент)

1. Согласно теории Ф. Херцберга, процесс "удовлетворенность-отсутствие удовлетворенности" в основном находится под влиянием:

1. Факторов, в основном связанных с окружением, в которых осуществляется работа
2. Факторов, связанных с ожиданием ценности получаемого вознаграждения
3. Факторов, связанных с содержанием работы, т.е. С внутренними по отношению к работе факторами
4. Факторов, влияющих на процесс «неудовлетворенность – отсутствие неудовлетворенности»

2. Для какого типа мотивации работников базовыми являются организационные формы стимулирования:

1. Инструментальный
2. Профессиональный
3. Патриотический
4. Хозяйский
5. Люмпенизированный

Критерии оценки:

Используется политомическая шкала, согласно которой при полностью правильном ответе назначается 2 балла, частично правильном ответе – 1 балл, при неверном ответе – 0 баллов.

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла.

КИМ №3. Комплекты тем докладов (рефератов) для проведения текущей аттестации №2

Описание технологии проведения:

1. Составить и согласовать план реферата. При составлении плана и подготовке к реферату (докладу) следует самостоятельно изучить рекомендованную учебно-методическую и научно-популярную литературу, публикации на профессиональных сайтах.
2. Написание реферата, нацеленного на составление концентрированного, сжатого представления материала по изучаемому вопросу.
3. Доклад в аудитории, ответ на дополнительные вопросы.
4. Получение оценки.

Темы докладов:

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:

оценка «отлично» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, соблюдены правила оформления (регламент), сделана презентация;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, есть недочеты в оформлении (регламенте), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если в реферате (докладе) не отражены все рекомендованные вопросы плана, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада).

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

– перечень вопросов к экзамену;
- перечень тестовых и практических заданий;
– результаты прохождения текущих аттестаций.

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

Описание технологии проведения

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала и выполняет тестовые и практические задания.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущую аттестацию по дисциплине в течение семестра, на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, выполнить тестовые и практические задания, а также представить результаты выполнения заданий текущей аттестации в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к экзамену (КИМ № 4) и тест из 10 заданий (КИМ № 5).

Для оценивания результатов обучения используются следующие показатели*:*

- знание материала по вопросам контрольно-измерительного материала №4;
- умение выделять существенные положения по поставленному вопросу;
- умение иллюстрировать теоретические знания практическими примерами и фактами, проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций;
- успешное решение тестовых и практических заданий.

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для экзамена

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. Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет теоретическими основами мотивации и стимулирования трудовой деятельности, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, но допускает отдельные несущественные ошибки. Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает ошибки на дополнительные вопросы. Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе. Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	–	Неудовлетворительно

КИМ №4. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

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

КИМ №5. Тестовые и практические задания

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки

А) Тестовые задания (фрагмент)

Номер задания	Правильный ответ *	Содержание вопроса
1.	удовлетворенность	…….. персонала - это показатель того, насколько сотрудники довольны своей работой. Обычно она измеряется с помощью опроса, который затрагивает вопросы компенсаций, безопасности, рабочей нагрузки, восприятия менеджмента, совместной работы и др. Пример формата ответа: мотивация
2.	б, в	Какие из утверждений не является верным с точки зрения теории Маслоу (несколько ответов): а). Люди постоянно испытывают потребности б). Потребности низкого уровня начинают активно действовать после удовлетворения потребностей высокого уровня. в). Удовлетворенная потребность является мотиватором г). Потребности, находящиеся ближе к основанию пирамиды, требуют первостепенного удовлетворения.
3.	а, б	Согласно теории Ф. Херцберга процесс удовлетворенность-отсутствие удовлетворенности в основном находится под влиянием (несколько ответов): а). факторов, в основном связанных с окружением, в которых осуществляется работа б). факторов, связанных с содержанием работы, т.е. с внутренними по отношению к работе факторами в). факторов, связанных с ожиданием ценности получаемого вознаграждения. г). факторов, влияющих на процесс неудовлетворенность-отсутствие неудовлетворенности

Б) Практические задания (фрагмент)

4.	0,56	Рассчитайте индекс удовлетворенности размером оплаты труда по данной группе работников. Ответы об удовлетворенности размером заработной платы у респондентов распределились следующим образом:

Номер респондента	Полностью удовлетворен	В основном удовлетворен	Не совсем удовлетворен	Не удовлетворен	Не знаю
	+4	+3	+1	0	+2
1		X			
2				X	
3					X
4	X				

Пример формата ответа: 0,81

5	1,33	Оцените эффективность реализации мотивационной программы для менеджеров по продажам (табл.)

Показатель	Группа показателей эффективности	Вес, %	Нормативное (плановое) значение	Значение показателя за прошлый период
$П_1$ – коэффициент опережения	Экономическая эффективность	15	0,9	1,1
$П_2$ – текучесть кадров, %	Социальная эффективность	10	5	0
$П_3$ – выполнение плана продаж, %	Результативность	35	75	95
$П_4$ – доля новых клиентов, %	Результативность	10	10	20
$П_5$ – коэффициент конверсии, %	Результативность	20	2,5	5
$П_6$ – количество опозданий, ч	Результативность	10	1	1

Пример формата ответа: 1,41

Критерии оценки:

1) тестовые задания:

– средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа:
  - 1 балл – указан верный ответ;
  - 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

– повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа:
  - 2 балла – указан верный ответ;
  - 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

2) расчетные задачи, ситуационные, практико-ориентированные задачи / мини-кейсы:

– средний уровень сложности:
  - 5 баллов – задача решена верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) ход решения);
  - 2 балла – решение задачи содержит незначительные ошибки, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование хода ее решения, или задача решена не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода решения задачи, или, в случае если задание состоит из решения нескольких подзадач, 50% которых решены верно;
  - 0 баллов – задача не решена или решение неверно (ход решения ошибочен или содержи грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее изучение задачи).

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

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков.

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, https://edu.vsu.ru/)).

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.

Тестовые и практические задания из п. 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.