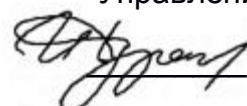


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 И.Б. Дуракова  
30.05.2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.19 Мотивация трудовой деятельности

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки / специализация:** Бизнес-администрирование
- 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 БШ протокол № 9 от 24.05.2018 г.
- 8. Учебный год:** 2021/2022                      **Семестр(-ы):** 8

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

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

Задачи:

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

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** Дисциплина вариативной части 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 человеческими ресурсами».

**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	
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	знать: принципы и основы формирования системы мотивации персонала  уметь: находить организационно-управленческие решения в области мотивации персонала и разработки системы материального и нематериального вознаграждения сотрудников.  владеть: навыками формирования системы стимулирования персонала с учётом мотивационного профиля сотрудников
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (частично)	знать: основные теории и методы мотивации трудовой деятельности  уметь: использовать теории мотивации для решения управленческих задач, проводить исследования удовлетворенности трудом  владеть: навыками реализации методов мотивации для решения управленческих задач

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

**Форма промежуточной аттестации: зачёт**

### 13. Виды учебной работы:

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)			
	Всего	По семестрам		
		8 сем.		.....
Аудиторные занятия	48	48		
в том числе: лекции	24	24		
практические	24	24		
лабораторные				
Самостоятельная работа	60	60		
Зачёт				
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.
1.6	Компенсационный пакет организации	Компенсационный пакет организации: содержание, принципы формирования. Традиционные и нетрадиционные системы компенсации. Формы и системы оплаты труда: достоинства, недостатки, сфера применения. 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	Компенсационный пакет организации	Особенности традиционных и нетрадиционных систем компенсации.

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

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1.	Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации	4	4		10	18
2.	Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	4	4		10	18
3.	Удовлетворенность трудом	4	4		10	18
4.	Абсентеизм и текучесть персонала	2	4		8	14
5.	Методы трудовой мотивации	6	6		14	26
6.	Компенсационный пакет организации	4	2		8	14
Итого:		24	24		60	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	Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А.Я. Кибанов; Баткаева И. А.; Митрофанова Е. А. — Москва: Проспект, 2015. — 63 с. —<URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252120">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=252120</a> >.
2	Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала / Т.О. Соломанидина ; Соломанидин В. Г. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 313 с. — <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=115175&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=115175&amp;sr=1</a> >.
3.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева] ; под ред. И.Б. Дураковой .— Москва : ИНФРА-М, 2014. — 569 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4.	Ветлужских Е. Система вознаграждения: как разработать цели и KPI / Е. Ветлужских - М.: Альпина Паблишер, 2016 – 218 с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=279588&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=279588&amp;sr=1</a> >
5.	Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Магистр, Инфра-М, 2014. – 656 с.
6.	Кириллюк О. Управление мотивацией персонала в условиях организационных изменений: синергетический подход / О.Кириллюк, Е. Легчилина // Кадровик. – 2016. - №2.
7.	Кобьелл К. Мотивация в стиле экшн. Восторг заразителен / К. Кобьелл М. – Альпина Паблишер, 2014. – 192 с.
8.	Митрофанова А. Формирование системы премирования персонала организации на основе KPI / А. Митрофанова // Кадровик. – 2016. - №2.
9.	Митрофанова Е. Морально-психологическое стимулирование персонала организации / Е. Митрофанова, Л, Альшанская // Кадровик. – 2015. - №4. – С. 63-71
10.	Михненко П. А. Теория менеджмента: учебник / Михненко П. А. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014 – 640 с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=429486&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=429486&amp;sr=1</a> >
11.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник для студ. вузов, обуч. по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / А.Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А.Я. Кибанова .— М. : ИНФРА-М, 2009 .— 522 с.
12.	Пырьев Е. А. Психология труда: учебное пособие / Е. А. Пырьев. - М., Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 455с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=436999&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=436999&amp;sr=1</a> >
13.	Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. / Н.В. Самоукина. – М.: Феникс, 2014. – 240 с.
14.	Шаховой В. А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / В. А. Шаховой., С. А. Шапиро. - М., Берлин: Директ-Медиа, 2015 – 425 с. <URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272218&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272218&amp;sr=1</a> >

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

№ п/п	Источник
1.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	ЭБС Издательство «Лань» <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>

3.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
4.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.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: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-159.pdf</a> >.

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

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:

- Медиапроектор для проведения практических занятий (1 шт. на 1 группу.);
- Медиапроектор для проведения лекций (1 шт. на 1 поток);
- Компьютер для проведения занятий (1 шт. на 1 поток);
- Основная и дополнительная литература.

Материально-техническая база и аудиторный фонд обеспечивают проведение учебной и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренной учебным планом и соответствуют санитарно-техническим нормам.

## 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)
ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знать: принципы и основы формирования системы мотивации персонала	1. Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации 5. Методы трудовой мотивации 6. Компенсационный пакет организации	Тест
	Уметь: находить организационно-управленческие решения в области мотивации персонала и разработки системы материального и нематериального вознаграждения сотрудников.	5. Методы трудовой мотивации 6. Компенсационный пакет организации	Кейс-анализ

	Владеть: навыками формирования системы стимулирования персонала с учётом мотивационного профиля сотрудников	2. Мотивационные типы работников, особенности их стимулирования	Кейс-анализ
ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (частично)	Знать: основные теории и методы мотивации трудовой деятельности	1. Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации 5. Методы трудовой мотивации	Тест
	Уметь: использовать теории мотивации для решения управленческих задач, проводить исследования удовлетворенности трудом	1. Ключевые понятия и основные теории трудовой мотивации 3. Удовлетворенность трудом	Кейс-анализ Деловая игра Практическое задание
	Владеть: навыками реализации методов мотивации для решения управленческих задач	4. Абсентеизм и текучесть персонала 5. Методы трудовой мотивации	Кейс-анализ
Промежуточная аттестация			КИМ

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

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели (ЗУНы из 19.1):

- 1) знание принципов и основ формирования системы мотивации персонала
- 2) умение находить организационно-управленческие решения в области мотивации персонала и разработки системы материального и нематериального вознаграждения сотрудников.
- 3) владение навыками формирования системы стимулирования персонала с учётом мотивационного профиля сотрудников
- 4) знание основных теорий и методов мотивации трудовой деятельности
- 5) умение использовать теории мотивации для решения управленческих задач, проводить исследования удовлетворенности трудом
- 6) владение навыками реализации методов мотивации для решения управленческих задач

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся отвечает основным критериям оценивания компетенций по данной дисциплине; владеет теоретическими основами, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся не отвечает основным критериям оценивания компетенций по данной дисциплине; не владеет теоретическими основами, демонстрирует отрывочные знания, не способен иллюстрировать ответ примерами, допускает множественные существенные ошибки в ответе.	–	Не зачтено



### **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 зачёту:**

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. Теория постановки целей. Основные принципы целеполагания.
15. Теория самодетерминации и внутренней мотивации поведения человека (Э. Деси и Р. Райана). Преимущества внутренней мотивации.
16. Участие в управлении как метод мотивации работников.
17. Программы участия работников в управлении
18. Управление по целям в контексте мотивации персонала. Ошибки и причины неудач использования
19. Основные элементы системы управления по целям.
20. Гибкий график работы: преимущества, недостатки, условия успешности применения.
21. Проектирование работы. Обогащение труда.
22. Удовлетворенность трудом как установка. Характеристики работы, формирующие удовлетворенность.
23. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностью, возрастом работника, его удовлетворенностью жизнью. Удовлетворенность трудом и производительность.
24. Исследование уровня удовлетворенности трудом. Индексы удовлетворенности.
25. Проблема абсентеизма. Модель основных детерминант присутствия сотрудников на рабочем месте.
26. Текучесть персонала. Взаимосвязь с абсентеизмом.
27. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда
28. Формы и системы оплаты труда: преимущества, недостатки, сферы применения.
29. Системы участия в прибыли и системы распределения доходов.
30. Понятие и структура компенсационного пакета
31. Социальный пакет организации. Система «кафетерия».

#### **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. 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?

### **19.3.3 Тестовые задания** **Тест (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. Льготы, которые предоставляет компания своим сотрудникам, являются стимулами:
  1. Нематериальными
  2. Денежными
  3. Материальными неденежными
  4. Социальными
  5. Социально-психологическими
3. Для какого типа мотивации работников базовыми являются организационные формы стимулирования:
  1. Инструментальный
  2. Профессиональный
  3. Патриотический
  4. Хозяйский
  5. Люмпенизированный
4. Какие из ожиданий не являются компонентами мотивационной теории ожиданий:
  1. Ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты
  2. Ожидание собственных усилий
  3. Ожидания организации относительно способностей работника
  4. Ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение
  5. Ожидаемая ценность вознаграждения

### **19.3.5 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. Диагностика системы мотивации трудовой деятельности в организации
7. Лояльность персонала: диагностика, особенности формирования

#### **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.