

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

Кафедра университетского менеджмента и инноваций в образовании

(факультет / институт / филиал)

УТВЕРЖДЕНО
решением ученого совета ННГУ
протокол от
« 30 » __11__ 2022 г. № __13__

Рабочая программа дисциплины

**«Теории и современные методы
управления мотивацией»**

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования
магистратура

Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Профиль подготовки «Стратегическое управление персоналом»

Форма обучения
Очная, очно-заочная, заочная

Нижний Новгород

2023 год

1. Место и цели дисциплины «Теории и современные методы управления мотивацией» в структуре ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части.

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
1	Блок 1. Дисциплины (модули) Обязательная часть	Дисциплина (Б1.0.04) «Теории и современные методы управления мотивацией» относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом».

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине «Теории и современные методы управления мотивацией», соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ОПК-1. Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты	ИОПК-1.1. Изучает и критически анализирует научные теории, концепции и идеи экономических, управленческих, социологических и психологических наук, трудового права, использует эти знания в практической работе по управлению персоналом.	<p><i>Знать</i> научные теории, концепции и идеи экономических, управленческих, социологических и психологических наук.</p> <p><i>Уметь</i> использовать знания научных теорий, концепций и идей экономических, управленческих, социологических и психологических наук в практической работе по управлению мотивацией персонала.</p> <p><i>Владеть</i> навыками анализа и применения научных теорий, концепций и идей экономических, управленческих, социологических и психологических наук в практической работе по управлению мотивацией персонала.</p>	Опрос Контрольная работа

научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	ИОПК-1.2. Анализирует и обобщает отечественный и международный практический опыт и передовые практики в управлении персоналом, критически оценивает возможности их использования, адаптирует к реальным управленческим ситуациям.	<p><i>Знать</i> отечественный и международный практический опыт и передовые практики в управлении мотивацией персонала.</p> <p><i>Уметь</i> анализировать и критически оценивать возможности использования отечественного и международного практического опыта и адаптировать его к реальным управленческим ситуациям.</p> <p><i>Владеть</i> навыками применения отечественного и международного практического опыта и передовых практик в управлении мотивацией труда персонала.</p>	Написание эссе Выступление с докладами (презентациями)
	ИОПК-1.3. Анализирует и обобщает результаты научных исследований в управлении персоналом и смежных областях, делает обобщения и выводы, разрабатывает на их основе практические рекомендации.	<p><i>Знать</i> результаты научных исследований в управлении мотивацией персонала.</p> <p><i>Уметь</i> анализировать и обобщать результаты научных исследований в области мотивации труда персонала, разрабатывать на их основе практические рекомендации.</p> <p><i>Владеть</i> навыками анализа и обобщения результатов научных исследований в области мотивации труда персонала и разработки на их основе практических рекомендаций.</p>	Решение кейсов Выполнение проекта
ОПК-6. Способен к анализу и управлению организационным поведением персонала.	ИОПК-6.1. Изучает и анализирует применительно к практике современные теории и концепции организационного поведения персонала.	<p><i>Знать</i> современные теории и концепции организационного поведения персонала.</p> <p><i>Уметь</i> изучать и анализировать применительно к практике современные теории и концепции организационного поведения персонала.</p> <p><i>Владеть</i> навыками анализа применительно к практике современные теории и концепции организационного поведения персонала.</p>	Опрос Контрольная работа
	ИОПК-6.2. Анализирует и оценивает различные формы организационного	<i>Знать</i> различные формы организационного поведения персонала на основе корпоративных целей и задач, критериев эффективности и нормативных	Написание эссе Выступление с докладами (презентациями)

	поведения персонала на основе корпоративных целей и задач, критериев эффективности и нормативных требований.	требований. <i>Уметь</i> анализировать и оценивать различные формы организационного поведения персонала. <i>Владеть</i> навыками анализа и оценки мотивации и поведения персонала на основе корпоративных целей и задач, критериев эффективности и нормативных требований.	
	ИОПК-6.3. Разрабатывает программы по оптимизации организационного поведения персонала, предупреждению конфликтов и стрессов, профилактики профессиональных деструкций и ненормативного поведения.	<i>Знать</i> программы по оптимизации организационного поведения персонала, предупреждению конфликтов и стрессов, профилактики профессиональных деструкций и ненормативного поведения. <i>Уметь</i> разрабатывать программы по оптимизации организационного поведения персонала. <i>Владеть</i> навыками разработки программ оптимизации организационного поведения персонала, предупреждения конфликтов и стрессов, профилактики профессиональных деструкций и ненормативного поведения.	Решение кейсов Выполнение проекта

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость	__3__ ЗЕТ	__3__ ЗЕТ	__3__ ЗЕТ
Часов по учебному плану	108	108	108
в том числе			
аудиторные занятия (контактная работа):			
- занятия лекционного типа	6	6	4
- занятия семинарского типа	12	12	12
(практические занятия / лабораторные работы)			
самостоятельная работа	34	34	81
КСР	2	2	2
Промежуточная аттестация – экзамен/зачет	3	3	4

3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе																
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них												Самостоятельная работа обучающегося, часы				
		Занятия лекционного типа					Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа			Всего					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1 Основные понятия теории мотивации персонала		2	2	2												4	4	20
Тема 2 Анализ теорий мотивации труда							4	4	2							10	10	20
Тема 3. Современные методы материальной и нематериальной мотивации		2	2	2			4	4	4							10	10	20
Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности		2		2			4	4	6							10	10	21
Итого	108	6	4	6			12	12	12							34	34	81

Тема 1. Основные понятия теории мотивации персонала.

Мотивация и стимулирование персонала – соотношение понятий. Внутренняя и внешняя мотивация. Баланс системы мотивации: денежные стимулы и нематериальная мотивация, положительное и отрицательное стимулирование. Мотивация на привлечение и

удержание. Мотивация на повышение результативности персонала. Индивидуальная и командная мотивация.

Тема 2. Анализ теорий мотивации труда.

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Теория мотивации К. Альдерфера. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона. Теория X и Y Д. Мак-Грегора. Теория Z У. Оучи. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости С. Адамса. Комплексная мотивационная теория Портера-Лоулера.

Типологическая модель В.И. Герчикова.

Японский опыт мотивации труда персонала.

Тема 3. Современные методы материальной и нематериальной мотивации.

Структура материального стимулирования. Материальное денежное стимулирование. Заработная плата. Надбавки и доплаты. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет.

Нематериальная мотивация. Методы морального стимулирования персонала. Индивидуальность сотрудника и персональные мотиваторы.

Особенности мотивации креативной деятельности.

Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности.

Структурные элементы управления мотивацией. Факторы внутренней и внешней среды функционирования организации. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда. Способы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда персонала.

Изучение дисциплины «Теории и современные методы управления мотивацией» предполагает реализацию компетентностного подхода и предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторные лекции проводятся непосредственно преподавателем дисциплины с использованием технических средств (интернет). При чтении лекций используются объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации (монологической, диалогической). Студентам рекомендуется записывать основные тезисы лекции (вести конспект).

Практические занятия проводятся в виде обсуждения спорных теоретических вопросов и конкретных ситуаций. Они предназначены для закрепления и более глубокого изучения определенных аспектов лекционного материала.

Используются следующие методы:

- участие в опросе и обсуждениях;
- разбор конкретных ситуаций;
- работа в дискуссионных группах;
- выступление с сообщениями, докладами;
- подготовка презентаций;
- эссе;

- метод проектов.

На проведение практических занятий в форме практической подготовки отводится 12 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП
- компетенций – ОПК-1, ОПК-6

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Значительное место при изучении дисциплины отводится самостоятельной работе обучающихся. Самостоятельная работа предназначена для ознакомления с определенными разделами курса и дополнительными материалами, с целью более глубокого изучения данной проблематики, приобретения новых знаний, навыков, умений.

Самостоятельная работа обучающихся включает:

- сбор и изучение материалов, необходимых для выполнения проекта в рамках курса, проведения других форм интерактивной работы;
- подготовку заданий по наиболее актуальным для дисциплины вопросам;
- подготовку к выполнению заданий на практических занятиях;
- подготовку к экзамену.

Основным принципом организации самостоятельной работы обучающихся является комплексный подход, направленный на развитие критического мышления обучающихся.

Подготовка к выступлению на семинаре. Выступление должно быть по существу затронутых вопросов. При этом важно ссылаться на источники и литературу, из которых заимствовался материал. Желательно прокомментировать заимствованное из прочитанной литературы, раскрыть его сильные и слабые стороны. Ответ должен быть емким и не превышать пяти минут. В заключении важно обобщить сказанное, используя речевые клише.

Подготовка доклада. Выступление с докладом на семинаре – одна из форм, давно и успешно апробированных преподавательской практикой. Она позволяет одновременно решить целый комплекс задач: прежде всего она позволяет студенту основательно изучить интересующий его вопрос; затем предоставляет возможность изложить материал в компактном и доступном виде; далее – привести в текст полемическую заостренность; наконец, приобрести необходимые навыки презентации.

Доклад должен быть рассчитан на 10 минут выступления. Он должен содержать в себе три основные части: *вступление, основная часть, заключение*. Во вступлении необходимо обосновать актуальность и важность рассматриваемого вопроса. При этом нужно не забыть об ярких, запоминающихся примерах, фактах, цифрах, которые помогут заинтересовать публику, привлечь внимание слушателей. В основной части следует раскрыть тему доклада. Важным является сопровождение рассматриваемых положений своими комментариями. В заключении следует сделать краткие выводы.

Учебный проект — совместная или индивидуальная учебно-познавательная, творческая деятельность учащихся, имеющая цель, согласованные методы, способы

деятельности, направленная на достижение результата по решению какой-либо проблемы, значимой для участников проекта.

Подготовка проекта предполагает следующие стадии:

- 1.1. Разработка проектного задания
- 1.2. Выбор темы проекта
Осуществляется на занятии, где преподаватель предлагает студентам выбрать темы, которые бы им хотелось изучать углублённо, дополнительно к основной программе курса. В рамках выбранных инициативных тем в дальнейшем реализуется проект.
- 1.3. Обсуждение и формулирование проблем в теме
Преподаватель в ходе консультации обсуждает со студентами выбранные темы: уточняются формулировки, выявляются проблемы и спорные вопросы содержания.
- 1.4. Определение форм выражения итогов проектной деятельности
На занятии преподаватель со студентами обсуждает форму выражения проекта: доклад с презентацией. Оговариваются требования и критерии оценки.
- 1.5. Формирование рабочих пар
По желанию студентов: проект может быть индивидуальный или выполняться в парах. Если работа выполняется в парах, преподаватель предлагает распределить функциональные обязанности в ней.
- 1.6. Поиск и подбор материалов к исследовательской работе
Преподаватель сообщает студентам, что поиск необходимой информации осуществляется ими самостоятельно. Кроме того, он предлагает список дополнительной литературы в рамках курса.
2. Разработка проекта
Осуществляется самостоятельно студентами при консультировании с преподавателем.
3. Оформление результата
Оформляются исполнителями проекта в соответствии с принятыми и обсуждёнными на занятии требованиями и критериями оценки.
4. Презентация
Презентация итогов проектной деятельности проходит на занятии.
5. Рефлексия
Рефлексия результатов проектной деятельности осуществляется в группах и индивидуально.

Подготовка презентации. Доклад может сопровождаться презентацией.

Вначале нужно подготовить текст выступления, который включает в себя три части: введение, основную часть и заключение. Во введение обосновывается актуальность темы, рассматривается степень ее разработанности, формулируется цель и задачи исследования, определяется теоретическая и практическая значимость работы. В основной части раскрывается содержательная сторона темы. В заключении делаются выводы. Текст должен составлять 4 страницы.

После того, как текст готов, следует выделить в нем наиболее *важные положения*. Именно они должны составить содержательную сторону слайдов. На техническом уровне

это обеспечивает программа Power Point. Желательно, чтобы на слайде не было больше 1-2 предложений. Схемы, таблицы приветствуются. Но они должны быть компактными, удобными для восприятия. На заключительном слайде нужно указать *информационный ресурс*, который был использован при подготовке презентации. 10-12 слайдов – это хорошая презентация.

Написание контрольной работы (эссе). Эссе – прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Следует помнить, что результат эссе оценивается по следующим критериям: 1. выделена ключевая научная проблема; 2. к обоснованию решения привлекаются авторитетные источники и актуальные примеры. 3. демонстрируются навыки критического осмысления сложившихся научных подходов, 4. формулируются авторские аргументы. 5. осуществляется логический анализ и логические операции. 6. выявляется и теоретически обосновываются взаимосвязи между компонентами, 7. представлен практико-ориентированный аспект изучаемой проблемы. В процессе выполнения задания предлагаются разные варианты решений.

Требования к оформлению работы. Общий объем самостоятельной работы – до 6 страниц рукописного текста. В правом верхнем углу листа следует указать свою фамилию, номер группы, дату написания работы. Далее в центре листа написать тему эссе. После этого идет сам текст, который должен включать в себя три части: введение, основную часть и заключение. Главное: аргументированность выводов.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Теории и современные методы управления мотивацией» <https://e-learning.unn.ru/>,
<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=5319>

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

	отказа обучающегося от ответа			ошибок	х ошибок		
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения, Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция

		сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

Преподавателем оцениваются следующие виды учебной работы обучающегося:

1. Посещаемость и результат работы на лекциях и семинарских занятиях;
2. Результат самостоятельной работы;
3. Результат экзамена.

Критерии и показатели, используемые при оценивании учебной презентации и эссе

Оценка	Критерии оценивания
Превосходно	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к мотивации, учитывает в докладе особенности современного этапа развития науки, ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации.
Отлично	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к мотивации, учитывает в докладе особенности современного этапа развития науки, ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации. Презентация отвечает критериям лаконичности, информативности. Обучающийся способен выразить идею ясно, удерживая внимание на главном.
Очень хорошо	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к мотивации, но при ответе не учитывает идеи современных авторов. Презентация информативна, но перегружена информацией, тяжела для понимания.
Хорошо	Текст соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно отражает принципы и подходы к мотивации, но при ответе не учитывает идеи современных авторов. Презентация информативна, но перегружена информацией, тяжела для понимания. Обучающийся способен выразить основную идею темы, но не может избежать ненужной детализации.
Удовлетворительно	Текст соответствует изучаемой теме, но не в полной мере раскрывает ее, обучающийся не ссылается на авторитетных авторов, использует недостоверные источники информации. Презентация служит демонстрацией содержания доклада, однако не в полной мере раскрывает его содержание, не является удобной для восприятия. Обучающийся с трудом выражает свою мысль.
Неудовлетворительно	Текст соответствует изучаемой теме, но не раскрывает ее, обучающийся использует недостоверные источники информации. Обучающийся с трудом выражает свою мысль, сталкивается со сложностями при раскрытии темы.
Плохо	Доклад не соответствует заявленной теме, или тема доклада не раскрыта.

Для оценивания результатов выступления на семинаре используется следующая шкала:

Превосходно	Студент демонстрирует блестящее знание вопроса, умение использовать научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Логика изложения своей позиции безупречна. Фактический материал достаточен для обоснования своей позиции. Есть связь с современностью.
Отлично	Студент демонстрирует знание вопроса, умение использовать научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Логика изложения своей позиции безупречна. Фактический материал достаточен для обоснования своей позиции.
Очень хорошо	В целом студент демонстрирует знание вопроса, умение использовать основные научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал также требует своего расширения.
Хорошо	В целом студент демонстрирует знание вопроса, умение использовать основные научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал не достаточен для обоснования своей позиции.
Удовлетворительно	Студент лишь отчасти демонстрирует знание вопроса, умение использовать основные научные термины для раскрытия темы, владение научной лексикой. В логике изложения материала есть существенные недочеты. Выдвинутые аргументы не полны. Приведен фрагментарный фактический материал.
Неудовлетворительно	Студент не знает вопрос или отвечает на другой вопрос. Теоретический и фактический материал не совпадает.
Плохо	Отказ от выступления на семинаре.

Для оценивания результатов дискуссии используется следующая шкала:

Превосходно	<p>1. Студент проявляет повышенную активность в обсуждении проблемы. Высказывает оригинальные суждения. Демонстрирует умение слушать и слышать собеседника. Умело задает вопросы, привлекая внимание к своей точке зрения. Умело делает обобщения.</p> <p>2. Полностью аргументирует свою позицию и логично излагает материал. Дает полный анализ проблемы. Демонстрирует обоснованность суждений. Есть обоснованная связь с современностью.</p>
Отлично	<p>1. Студент проявляет активность в обсуждении проблемы. Имеет место оригинальность суждений. Демонстрирует умение слушать и слышать. Умело задает вопросы, привлекая внимание к своей точке зрения. Делает обобщение.</p> <p>2. Аргументирует свою позицию и логично излагает материал. Дает полный анализ проблемы. Демонстрирует обоснованность</p>

	суждений. Есть связь с современностью.
Очень хорошо	1. Нет должной активности в обсуждении проблемы, хотя имеет место оригинальность суждений. Демонстрирует умение слушать, но не всегда слышит сказанное. Умело задает вопросы, стремится привлечь внимание к своей точке зрения. Делает обобщение. 2. Аргументирует свою позицию, но не всегда логично изложение материала. Дает неполный анализ проблемы. Обоснованность суждений оставляет желать лучшего. Связь с современностью лишь декларирована.
Хорошо	1. Нет должной активности в обсуждении проблемы, хотя имеет место оригинальность суждений. Демонстрирует умение слушать, но не всегда слышит сказанное. Задает вопросы, но не привлекает внимание к своей точке зрения. Пытается сделать обобщение. 2. Аргументирует свою позицию, но страдает логичность в изложении материала. Дает неполный анализ проблемы. Обоснованность суждений оставляет желать лучшего. Связь с современностью не показана.
Удовлетворительно	1. Нет активности в обсуждении проблемы. Студент лишь присоединяется к суждениям коллег. Слушает, но не слышит других мнений. Не задает вопросов. 2. Студент декларирует свою позицию, страдает логичность в изложении материала. Дает неполный анализ проблемы. Суждения не обоснованы. Нет связи с современностью.
Неудовлетворительно	1. Пассивность в обсуждении проблемы. Не делается попытки понять суть проблемы. Студент не задает вопросов. 2. Не имеет своей позиции. Нет анализа проблемы. Суждения не по теме.
Плохо	1. Лишь присутствует при обсуждении проблемы. 2. Не участвует в решении проблемы.

Для оценивания результатов проекта:

Превосходно	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано свободное владение логическими операциями, навыками критического мышления, умение самостоятельно мыслить; продемонстрирована способность на этой основе приобретать новые знания и/или осваивать новые способы действий, достигать более глубокого понимания проблемы. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Сообщение вызывает интерес. Автор отвечает на вопросы аудитории.
Отлично	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано свободное владение логическими операциями, умение самостоятельно мыслить;

	Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Сообщение вызывает интерес. Автор отвечает на вопросы аудитории.
Очень хорошо	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано умение самостоятельно мыслить. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал также требует своего расширения. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Автор отвечает на вопросы аудитории.
Хорошо	Работа в целом свидетельствует о способности самостоятельно ставить проблему и находить пути её решения; продемонстрировано умение самостоятельно мыслить. Но имеют место некоторые недочеты в аргументации. Фактический материал также требует своего расширения. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. В работе и в ответах на вопросы по содержанию отсутствуют грубые ошибки.
Удовлетворительно	Студент лишь отчасти демонстрирует способность ставить проблему и находить пути её решения. В логике изложения материала есть существенные недочеты. Выдвинутые аргументы не полны. Приведен фрагментарный фактический материал. Продemonстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. Однако не всегда автор может ответить на дополнительные вопросы.
Неудовлетворительно	Студент не демонстрирует способность ставить проблему и находить пути её решения. Отсутствует оформление проектной работы, а также презентации.
Плохо	Проект не предоставлен.

Экзамен проводится в устной форме по пройденному материалу. Результаты экзамена оцениваются по семибальной шкале.

Оценка	Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой
Превосходно	Превосходная подготовка с очень незначительными погрешностями.
Отлично	Подготовка, уровень которой существенно выше среднего с некоторыми ошибками.
Очень хорошо	В целом хорошая подготовка с рядом заметных ошибок.
Хорошо	Хорошая подготовка, но со значительными ошибками.
Удовлетворительно	Подготовка, удовлетворяющая минимальным требованиям
Неудовлетворительно	Необходима дополнительная подготовка для успешного

	прохождения испытания
Плохо	Подготовка совершенно недостаточна

5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Знаниевая компонента компетенции ОПК-1 проверяется в работе студентов с понятийным аппаратом курса:

Пример заданий по понятийному аппарату курса:

Вариант 1

Охарактеризуйте понятия: мотивация и стимулирование персонала.

Вариант 2

Приведите примеры и объясните разницу между внутренней и внешней мотивацией человека.

Вариант 3

Изобразите схематично и объясните взаимосвязь потребностей и трудовой деятельности человека.

Компонента умений и владений.

Пример заданий:

1. Пирамида А. Маслоу как инструмент управления персоналом.

Задание: Распределить по уровням пирамиды А. Маслоу мероприятия, направленные на стимулирования персонала в организации.

2. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.

2.1. Задание до изучения теории: Распределите на своё усмотрение в таблице факторы, которые вы отнесли бы к гигиеническим и мотивирующим.

гигиенические	мотивирующие

2.2. Сравнить свои ответы с идеями Ф. Герцберга. Обсудить в аудитории.

2.3. Дискуссия: Применима ли теория Ф. Герцберга в Р

Компонента умений и владений компетенции ОПК-6

Пример заданий:

1. Проверка умения применять на практике знания об индивидуальных особенностях личности и персональных мотиваторах.

Задание на работу с ценностями (по спиральной динамике): Подобрать фразы - мотивирующие работников в зависимости от ценностного профиля человека (фиолетовый/красный/синий/оранжевый/зелёный).

Примеры ситуаций:

- Поработать сверхурочно. Выйти на работу в выходные.
- Поехать в длительную командировку в далёкий город N.
- Перейти на аналогичную должность в другую фирму.

2. Кейс на проверку умения выстраивать систему мотивации (с учетом внешней и внутренней мотивации сотрудников).

(По материалам книги Д. Пинка. Драйв. Или что нас на самом деле мотивирует.)

3. Проект (групповой) по внедрению системы мотивации в организации.

Выбрать организацию (реальную или воображаемую).

Определить цели, задачи, персонал.

Для одной должности разработать систему мотивации (материальной и нематериальной).

Пример задания.

Разработка системы мотивации для фирмы «XXXX»

Инструкция: Владелец фирмы обратился к Вам с просьбой разработать систему определения заработной платы его сотрудников.

Для разработки новой системы оплаты труда была применена технология разработки денежного вознаграждения, состоящая из следующих элементов:

1. определить основные принципы и правила мотивационной политики компании, содержания и структуры компенсационного пакета;
2. разработать базовую заработную плату (постоянную часть денежного вознаграждения) на основе определения внутрифирменной ценности должностей и рабочих мест;
3. разработать переменную часть денежного вознаграждения в целях усиления стимулирующего влияния зарплаты на производительность труда;
4. разработать систему социальных льгот, эффективную социальную политику компании;
5. разработать внутренние нормативные документы, фиксирующие систему денежного вознаграждения персонала

4. Задание на анализ существующей системы мотивации.

Провести анкетирование и анализ полученных данных в своей организации/отделе.

Анкета

Уважаемый коллега!

Данная анкета направлена на выяснение наиболее значимых мотивов, побуждающих Вас к работе. Цель анкетирования – оптимизация системы мотивации на предприятии. Вашему вниманию предлагается список факторов, которые могут влиять на успешность Вашей работы.

Оцените, пожалуйста, в баллах от 1 до 10 (минимально 1 балл, максимально 10 баллов) насколько каждый из них важен для Вашей эффективной работы, а правом – насколько данный фактор реально выражен.

Важность	Фактор, определяющий эффективность работы	Реальность
	Удовлетворенность содержанием работы	
	Оборудование рабочего места	
	Уровень загруженности работой	
	Удобный график работы	
	Транспортные проблемы	
	Сплоченность коллектива, высокий «командный дух»	
	Наличие дисциплины в коллективе	
	Внедрение новых идей и способов работы	
	Честность в отношении сотрудников	
	Существование традиций в коллективе	
	Терпимость к друг - другу, тактичность в отношениях	
	Дружеские отношения в коллективе	
	Умение руководителя заинтересовать сотрудников и вовлечь в работу	
	Готовность руководителя помочь и научить	
	Чувство гордости за свое предприятие	
	Чувство стабильности	
	Наличие отлаженной системы обучения и развития персонала	
	Возможности карьерного роста	
	Удовлетворенность системой оплаты труда	
	Гибкая система поощрений сотрудников в зависимости от результатов деятельности	

	Обеспеченность социальными льготами	
	Зависимость оплаты от личного вклада работника	
	Признание достижений каждого работника коллективом предприятия	
	Возможность проявить свои личностные и профессиональные качества	

Анализ результатов анкетирования

Категория работающих	Кол. опрошенных	%	Основные мотивирующие факторы	%	Основные демотивирующие факторы	%	Ожидания по поводу новой системы мотивации

Темы эссе:

1. Особенности внутренней мотивации.
2. Внутренняя мотивация как фактор креативной деятельности.
3. Особенности мотивации креативного персонала
4. Психология мотивации. Бихевиоризм Скиннера: в практике HR-менеджера.
5. Принципы, приёмы, методы самомотивации.
6. Икигай как метод самомотивации.
7. Коучинг как метод мотивации.
8. Тренинги в организации как метод мотивации.
9. Ценностно-мотивационное управление в организации.
10. Управление мотивацией по целям.
11. Управление мотивацией по бизнес-процессам.
12. KPI – как система мотивации.
13. Проектная мотивация.
14. Мотивация и группа.
15. Мотивация дауншифтинга.
16. Особенности мотивации фрилансеров.

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Мотивация трудовой деятельности как функция управления персоналом.
2. Мотивация и стимулирование персонала – соотношение понятий.
3. Потребность как основа мотивационной системы. Взаимосвязь потребностей и трудовой деятельности человека.
4. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу.
5. Двухфакторная модель Фредерика Герцберга.
6. Теория Х и Y Дугласа Мак-Грегора. Теория Z У. Оучи.
7. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.
8. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.
9. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий В. Врума.
10. Теория справедливости Д. Адамса.
11. Процессуальная модель Портера-Лоулера.
12. Теория группового мышления И. Яниса (Джениса).
13. Психология мотивации. Бихевиоризм Скиннера.
14. Типологическая модель В.И. Герчикова.
15. Японский опыт мотивации.
16. Теория поколений. Особенности мотивации поколения Y и Z.
17. Компетентностный подход в мотивации персонала.
18. Мотивация персонала через инновационный подход к компенсационным системам. Материальное стимулирование персонала. Связь оплаты и результатов работы.
19. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет.
20. Мотивация персонала через применение технологии целеполагания.
21. Командообразование как технология управления мотивацией.
22. Мотивация персонала через делегирование полномочий.
23. Инновационный подход к мотивации персонала через управление карьерой сотрудников компании.
24. Мотивация персонала через применение инновационных технологий подготовки и развития сотрудников компании.
25. Мотивация персонала через применение инновационных технологий оценки персонала.
26. Мотивация персонала через интеграцию в корпоративную культуру.
27. Индивидуальный подход к работнику.
28. Потребности современного человека, реализующиеся в процессе профессиональной деятельности: в поддержании жизнедеятельности и здоровья, в признании, общении и принадлежности. Персональные мотиваторы.
29. Потребности современного человека: в принадлежности к командной работе, в надёжности и безопасности, в сотрудничестве с руководством. Персональные мотиваторы.
30. Потребности современного человека: в эмоциональном напряжении и риске, в социальном статусе и власти, в подчинении, в независимости и свободе. Персональные мотиваторы.
31. Потребности современного человека: в конкуренции, в самоутверждении, в достижениях, в престиже, в стабильности. Персональные мотиваторы.

32. Потребности современного человека: в новизне, в творчестве, в осмысленности работы, в радости и удовольствии. Персональные мотиваторы.
33. Ценностно-мотивационное управление персонала. Спиральная динамика как инструмент выявления ценностного профиля.
34. Коучинг как метод мотивации персонала.
35. Принципы мотивирующей обратной связи.
36. Особенности мотивации креативной деятельности.
37. Принципы и способы самомотивации. Работа с целями.
38. Особенности мотивации сотрудников различных типов темперамента.
39. Структурные элементы управления мотивацией. Факторы внутренней и внешней среды функционирования организации. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда.
40. Способы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда персонала.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика трудовой деятельности. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М., 2015.
2. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах. - Ростов н/Д., 2014.
3. Соломанидина Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М., 2017.

б) дополнительная литература:

4. Жданкин Н.А. Мотивация персонала. Измерение и анализ. М., 2010.
5. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 352 с.
6. Литтауэр Фл. Скрытые резервы вашей личности. Минск, 2013.
7. Мишурина И.В. Управление мотивацией персонала. – Ростов н/Д, 2010.
8. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб, 2013.
9. Пинк Д. Что на самом деле нас мотивирует. М., 2016.
10. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера: коучинг как метод управления персоналом. М., 2015.

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в



электронную информационно-образовательную среду.

Учебники, электронные образовательные ресурсы, мультимедийные универсальные энциклопедии, аудиовизуальные средства (слайды, презентации на цифровых носителях), ПК, проекторы.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО /ОС ННГУ _____.

Автор: Михайлова Е.Е., к.и.н., доцент кафедры университетского менеджмента и инноваций в образовании.

Рецензент:



Заведующий кафедрой: д.с.н., проф. Грудзинский А.О.

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства

от «_14_» _11_____ 2022 года, протокол № _6_____.

