

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Факультет социальных наук

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол № 13 от 30.11.2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Теории и современные методы управления мотивацией

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки / специальность
38.04.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы
Управление человеческим капиталом организации

Форма обучения
очная

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.09 Теории и современные методы управления мотивацией относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

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	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-3: Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач	<p>ПК-3.1: Понимает современную систему управления персоналом, выстраивает администрирование работы с персоналом в соответствии с современными научными разработками и эффективной практикой управления</p> <p>ПК-3.2: Организует и проводит мероприятия по управлению персоналом, готовит для их обеспечения соответствующие нормативные документы</p> <p>ПК-3.3: Проводит мониторинг выполнения задач по управлению персоналом на основании регламентирующих документов, оценивает результаты</p>	<p>ПК-3.1:</p> <p>Знает:</p> <p>1) базовые понятия и теоретические подходы к изучению мотивации;</p> <p>2) классификации мотивов трудовой деятельности;</p> <p>3) структуру мотивационной сферы личности и механизмы ее изменений</p> <p>4) факторы трудовой мотивации</p> <p>ПК-3.2:</p> <p>Умеет:</p> <p>1) идентифицировать и классифицировать потребности/мотивы в труде;</p> <p>2) анализировать и интерпретировать практику управления мотивацией;</p> <p>3) решать задачи, связанные с мотивированием персонала</p> <p>ПК-3.3:</p> <p>Владеть:</p> <p>1) методами оценки факторов мотивации;</p> <p>2) спецификой управления мотивацией</p>	Кейс-задание	Экзамен: Тест

		<p>на основе содержательных и процессуальных теорий мотивации; 3) навыками разрешения проблем, возникающих в ходе управления мотивацией</p> <p>2) спецификой управления мотивацией на основе содержательных и процессуальных теорий мотивации; 3) навыками разрешения проблем, возникающих в ходе управления мотивацией</p> <p>2) спецификой управления мотивацией на основе содержательных и процессуальных теорий мотивации; 3) навыками разрешения проблем, возникающих в ходе управления мотивацией</p> <p>2) спецификой управления мотивацией на основе содержательных и процессуальных теорий мотивации; 3) навыками разрешения проблем, возникающих в ходе управления мотивацией</p>		
ПК-4: Способен выполнять функции управления персоналом на основе планов организации	<p>ПК-4.1: Понимает принципы планирования управления персоналом в организациях</p> <p>ПК-4.2: Анализирует выполнение функций управления персоналом по критериям качества и эффективности</p> <p>ПК-4.3: Выполняет функции по управлению персоналом в соответствии с</p>	<p>ПК-4.1: Знает: 1) методы стимулирования мотивации персонала; 2) инструменты управления трудовой мотивацией людей и групп</p> <p>ПК-4.2: Уметь: 1) выявлять ведущие мотивационные</p>	Кейс-задание	Экзамен: Тест

	планами организации	<p>конструкты, опосредующие организационное поведение сотрудника; 2) диагностировать мотивы трудовой деятельности персонала и мотивационного состояния организации; 3) разрабатывать программы для стимулирования мотивации персонала организации</p> <p>ПК-4.3: Владеть: 1) навыками разрешения проблем, возникающих в ходе применения систем стимулирования сотрудников организации . 2) способами коррекции профессиональной мотивации сотрудников и мотивационного состояния организации</p>		
--	---------------------	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
Общая трудоемкость, з.е.	3
Часов по учебному плану	108
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16
- КСР	2
самостоятельная работа	38
Промежуточная аттестация	36 экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

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 (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф
Тема 1. Основные понятия и актуальные проблемы изучения трудовой мотивации	12	2	2	4	8
Тема 2. Подходы к исследованию трудовой мотивации.	14	4	2	6	8
Тема 3. Классификация мотивов и диагностика мотивации труда.	12	2	4	6	6
Тема 4. Внешние и внутренние факторы трудовой мотивации.	16	4	4	8	8
Тема 5. Управление трудовой мотивацией сотрудников	16	4	4	8	8
Аттестация	36				
КСР	2				2
Итого	108	16	16	34	38

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "нет".
- открытый онлайн-курс МООС "нет".

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-3

Кейс-задание по теме

Анализ факторов трудовой мотивации сотрудников в контексте возрастных, индивидуальных и профессиональных особенностей

Инструкция 1) Проранжируйте факторы трудовой мотивации молодого сотрудника, заполнив таблицу 2) Обоснуйте свой вариант ранжирования. 3) Обозначьте условия (внешние и внутриличностные), при которых выбранный вариант ранжирования факторов трудовой мотивации будет оправдан

Фактор	Ранг	Фактор	Ранг	Фактор	Ранг
Личные		Обучение		Поощрение	

качества					
Инновации		Стиль руководства		Развитие	
Должность		Конфликт		Перспективы	
Престиж		Отбор		Поощрение	
Интересы		Подготовка		Наказание	

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-4

Кейс-задание

Составление проекта повышения трудовой мотивации сотрудников

Инструкция. Вы занимаете должность менеджера по работе с персоналом в крупной торговой организации, реализующей бытовую технику. Вам поручено разработать механизмы стимулирования трудовой мотивации сотрудников отдела продаж.

План работы

1. Поэтапно опишите процедуру формирования механизмов трудовой мотивации сотрудников отдела.
1. Предложите механизмы, которые могут активизировать потребности и мотивы персонала

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Продemonстрированы все основные навыки и умения, использован творческий подход к решению задач
отлично	Продemonстрированы умения и навыки при решении задач без ошибок и недочетов
очень хорошо	Продemonстрированы базовые навыки и умения при решении задач без ошибок и недочетов.
хорошо	Продemonстрированы базовые навыки и умения при решении задач с некоторыми недочетами
удовлетворительно	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с

Оценка	Критерии оценивания
	некоторыми недочетами
неудовлетворительно	При решении задач не продемонстрированы базовые умения и навыки. Имели место грубые ошибки
плохо	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	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 ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<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 отдельным и 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 базовых навыков.	При решении стандартных задач не	Имеется минимальный набор	Продemonстрированы базовые	Продemonстрированы базовые	Продemonстрированы навыки	Продemonстрирован творческий

	Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	подход к решению нестандартных задач
--	--	--	--	---	---	--	--------------------------------------

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	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
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «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».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

Оценочное средство - Тест

Экзамен

Критерии оценивания (Тест - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Продemonстрированы знания, умения, владения по соответствующей компетенции на уровне, выше предусмотренного программой
отлично	Продemonстрированы знания, умения, владения по соответствующей

Оценка	Критерии оценивания
	компетенции на уровне, предусмотренном программой
очень хорошо	Продemonстрированы знания, умения, владения по соответствующей компетенции на уровне, предусмотренном программой, с несущественными недочетами
хорошо	Продemonстрированы знания, умения, владения по соответствующей компетенции на уровне, предусмотренном программой, с 1-2 ошибками
удовлетворительно	Продemonстрирован минимальный уровень знаний, умений, владений по соответствующей компетенции, допущены ошибки
неудовлетворительно	Не продemonстрированы знания, умения, владения на определенном программой базовом уровне, допущено большое количество ошибок
плохо	Не продemonстрированы знания, умения, владения на определенном программой базовом уровне в связи с отсутствием ответа обучающегося

Типовые задания (Тест - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ПК-3
(Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач)

**Концепция трудовой мотивации Д.Мак-Клелланда. Теория потребностей
К.Альдерфера. Вопросы к экзамену**

1. Структура и содержание мотивационно-потребностной сферы личности
2. Понятие и классификация потребностей
3. Структура и функции мотива. Механизмы развития мотивации на основе современных теорий
4. Актуальные проблемы исследования трудовой мотивации
5. История исследования трудовой мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации
6. Иерархическая теория потребностей А.Маслоу
7. Теория потребностей К.Альдерфера
8. Двухфакторная модель мотивации Ф.Герцберга
9. Концепция трудовой мотивации Д.Мак-Клелланда
10. Теория ожиданий В.Врума
11. Теория справедливости Дж.С.Адамса
12. Модель «Рубикон» Х.Хекхаузена и П.М. Гольфитцера
13. Модель Л.Портера-Э.Лоулера
14. Теория субъективно важных характеристик труда Г.Р. Олдхема и Дж. Хакмана
15. Теория усиления мотивации Б.Скиннера
16. Классификация мотивов. Внутренние и внешние профессиональные мотивы
17. Положительная и отрицательная трудовая мотивация

Типовые тестовые задания

Инструкция: Выберите один правильный вариант ответа.

Трудовая мотивация объясняет:

- а) результативность труда
- б) индивидуальный стиль трудовой деятельности
- в) избирательность трудового поведения
- г) материальное стимулирование труда

Типовые задания (Тест - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ПК-4
(Способен выполнять функции управления персоналом на основе планов организации)

Вопросы к экзамену

1. Практико-ориентированные теории трудовой мотивации
2. Причины и способы преодоления демотивации сотрудников
3. Методы диагностики трудовой мотивации сотрудников и мотивационного состояния организации
4. Внешние факторы мотивации. Внешняя и внутренняя среда организации. Управленческие и групповые факторы
5. Личностные факторы мотивации персонала: удовлетворенность трудом, планирование трудовой деятельности, стиль трудовой деятельности, опыт успеха и неудач, эмоционально-волевая саморегуляция деятельности
6. Материальная система стимулирования сотрудников: денежные стимулы и социальные льготы
7. Нематериальные стимулы мотивации сотрудников: организационно-административные методы, методы организации и содержания труда, сертификационные и пространственно-временные стимулы, стимулы участия, коммуникативные стимулы, стимулы развития
8. Формирование способов самомотивации у сотрудников в условиях обучения
9. Разработка мотивационных программ для персонала организации

Типовые тестовые задания

Инструкция: Выберите один правильный вариант ответа.

1. Трудовая мотивация объясняет:

- а) результативность труда
- б) индивидуальный стиль трудовой деятельности
- в) избирательность трудового поведения
- г) материальное стимулирование труда

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Лобанова Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Лобанова Т. Н. - Москва : Юрайт, 2022. - 482 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489318> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-9916-7651-9 : 1439.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт", <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788644&idb=0>.
2. Пряжников Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Пряжников Н. С. - Москва : Юрайт, 2022. - 365 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489711> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-00497-7 : 1129.00. - Текст : электронный // ЭБС

"Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=787759&idb=0>.

3. Психология труда, инженерная психология и эргономика в 2 ч. Часть 1 / под ред. Климова Е.А., Носковой О.Г., Солнцевой Г.Н. - Москва : Юрайт, 2022. - 351 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/492048> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-00129-7 : 1089.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=787196&idb=0>.

4. Психология труда, инженерная психология и эргономика в 2 ч. Часть 2 / под ред. Климова Е.А., Носковой О.Г., Солнцевой Г.Н. - Москва : Юрайт, 2022. - 186 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/492049> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-00131-0 : 639.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788010&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Ричи Шейла. Управление мотивацией : Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология»; Учебное пособие. - Москва : Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 399 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-238-01510-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=593433&idb=0>.

2. Исаева О. М. Управление персоналом : учебник и практикум / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 168 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-07215-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=842795&idb=0>.

3. Инновационное управление персоналом: цифровые технологии и развитие креативности : монография / Санталова М.С.; Борщева А.В.; Соклакова И.В.; Сурат И.Л. - Москва : Дашков и К, 2022. - 208 с. - ISBN 978-5-394-04681-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=838695&idb=0>.

4. Мкртычян Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум / Г. А. Мкртычян. - Москва : Юрайт, 2023. - 237 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-9916-8789-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844479&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

- <http://рпо.рф/> - Сайт Российского психологического общества. Содержит материалы по многим направлениям психологии в том числе по психологии безопасности.

13

- <http://www.ipras.ru> - Сайт Института психологии РАН. Содержит материалы исследований по психологии безопасности.
- <http://www.mtu-net.ru> - Ресурс, созданный сотрудниками Психологического института им. Л.Г. Щукиной. Имеются материалы по психологии безопасности.
- <http://psyberia.ru/> - Образовательный психологический проект. Представлены

разнообразные информационные материалы по многим направлениям психологии в том числе по психологии безопасности.

- <http://psyjournals.ru/> - Крупнейший в Интернете Портал психологических изданий в том числе по психологии безопасности.
- <http://www.psystudy.com/> - Мультидисциплинарный научный психологический интернет-журнал "Психологические исследования" публикует оригинальные статьи по различным отраслям психологии и смежных наук, в том числе по психологии безопасности.

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), 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.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Шабанова Татьяна Леонидовна, кандидат психологических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Захарова Людмила Николаевна, доктор психологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 11.11.2022, протокол № 3.