

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

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол № 6 от 31.05.2023 г.

Рабочая программа дисциплины
Мотивация и стимулирование труда персонала

Уровень высшего образования
Бакалавриат

Направление подготовки / специальность
38.03.02 - Менеджмент

Направленность образовательной программы
Менеджмент организации

Форма обучения
очная, очно-заочная

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.01 Мотивация и стимулирование труда персонала 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 к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам	<p>ПК-3.1: Знает основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>ПК-3.2: Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.</p> <p>ПК-3.3: ПК-3.3. Выбирает и применяет методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений.</p>	<p>ПК-3.1:</p> <p>Знает сущность категории «мотивация», взаимосвязь процессов мотивирования и стимулирования труда</p> <p>Умеет анализировать имеющиеся у предприятия стимулы и соотносить их с мотивами работников;</p> <p>Владеет методами стимулирования труда персонала</p> <p>ПК-3.2:</p> <p>Знает содержание процессов мотивации.</p> <p>Умеет использовать различные навыки для организации эффективной командной работы</p> <p>Владеет навыками формирования программ мотивации и их реализации</p> <p>ПК-3.3:</p> <p>Знает основные теории мотивации.</p> <p>Умеет выбирать и применять на практике существующие концепции мотивации труда, строить программы</p>	<p>Задачи</p> <p>Разноуровневые задания</p> <p>Реферат</p> <p>Тест</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Контрольные вопросы</p>

		стимулирования. Владеет навыками расчёта заработной платы и компенсационного пакета при разных формах оплаты труда.		
--	--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	2	2
Часов по учебному плану	72	72
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	14	8
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	14	8
- КСР	1	1
самостоятельная работа	43	55
Промежуточная аттестация	0 зачёт	0 зачёт

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						
о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о		
Тема 1 Мотивация как функция управления персоналом.	10	9	2	1	2	1	4	2	6	7	
Тема 2. Теоретические основы трудовой мотивации	10	10	2	1	2	1	4	2	6	8	
Тема 3. Модели мотивации труда	20	19	4	2	4	2	8	4	12	15	
Тема 4. Теоретические основы регулирования оплаты труда	14	15	4	2	4	2	8	4	6	11	
Тема 5. Основы построения системы стимулирования	9	9	1	1	1	1	2	2	7	7	
Тема 6. Система дополнительных методов мотивации и стимулирования	8	9	1	1	1	1	2	2	6	7	
Аттестация	0	0									
КСР	1	1						1	1		

Итого	72	72	14	8	14	8	29	17	43	55
-------	----	----	----	---	----	---	----	----	----	----

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Мотивация и стимулирование труда персонала" (e-learning).

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 - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-3

Задача 1.

По итогам работы за год предприятие выделило для материального стимулирования бригады наладчиков 50 тыс. руб. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 10 тыс. руб. на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Далее представлена характеристика членов бригады.

а) **Анатолий. Самый молодой работник, 20 лет.** Не женат, увлекается спортом, музыкой. В отношении карьеры не определился. Профессию выбрал случайно. Полученную работу старается выполнить хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

б) **Александр. Молодой рабочий, 25 лет.** Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка работы высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом, управляющим корпорацией, а в ближайшей перспективе - бригадиром.

в) **Антон. Рабочий, 40 лет.** Семья, двое детей-студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, так же как и к карьере. Преимущество отдает материальным стимулам, так как оплачивает учебу детей и частное лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

г) **Андрей. Бригадир, 43 года.** Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни предприятия, работе клубов, движений, комитетов, активно самоутверждается. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, не испытывает особых материальных затруднений. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию на курсах. Увлекается туризмом.

д) **Алексей Иванович. Пожилой работник (3 года до пенсии).** Большой профессиональный опыт, знания, навыки, неснижающаяся физическая активность. Незаменим при

консультировании в сложных ситуациях, но сам физически не всегда может справиться с их решением. Дети, внуки, жена на пенсии. Главная задача работника - спокойно доработать до пенсии. Показатели работы средние. Является наставником самого молодого работника. Увлекается историей, мемуарами.

Какие мотивационные требования нарушены? Что следует предпринять, чтобы разрешить создавшийся конфликт?

Разделите премию справедливо.

Задача 2.

Определить сдельную расценку и фактическую зарплату за смену рабочего с вредными условиями труда. При норме выработки за смену 40 куб.м, выработано фактически 47 куб.м. Работа соответствует 3 разряду (ТСчас = 21,06 руб.). Доплаты за вредные условия труда 12% к тарифной ставке.

Задача 3.

Бригада рабочих (четыре человека) выполнила аккордное задание за 12 день вместо 14 дней по плану и заработала 50 тыс.руб. При этом было сэкономлено материалов на сумму 30 тыс.руб. Рассчитать общий заработок бригады, если за выполнение задания на 100 % предусматривается премия в размере 15%, а за каждый процент перевыполнения – 1,5 % сдельного заработка. Сверх этого предусмотрена выплата премии за экономию материала в размере 15 % фактической экономии. Определить заработок бригады.

Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	В работе допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов, но студент ориентируется в программе
не зачтено	В работе допущены существенные ошибки, показавшие, что студент не ориентируется в программе

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Разноуровневые задания) для оценки сформированности компетенции ПК-3

Компания N: столкнулась со следующей проблемой: персонал стал уходить к фирмам-конкурентам на более высокую заработную плату. Каким образом удержать на фирме хорошо обученный персонал?

Компания N работает на рынке 2002 года. В свое время она являлась одной из первых в своей отрасли. Компания занимается розничной торговлей сложной индивидуальной продукцией, спрос на которую является постоянным (кривая эластичности спроса практически вертикальна). У компании имеется два отдельных салона (они расположены на разных концах центра города) и отдел в крупном торговом центре.

Компания N является признанным лидером в своей отрасли. Руководство стабильно отслеживает все передовые технологии и внедряет новые продукты и услуги в своих салонах. Все новинки сопровождаются продуманной рекламной кампанией. Конкурентов по части широты и качества предоставляемых товаров и услуг у компании нет.

По количеству торговых точек N уступает ряду компаний. Так, компании А и Б имеют большее количество небольших точек по всему городу. Однако руководство N считает, что такой сложный товар должен продаваться в крупном магазине, где имеется все необходимое оборудование и профессиональные консультанты.

Также у N имеются серьезные конкуренты, специализирующиеся только на одном направлении продукции, которую предлагает компания N. Данное направление руководство компании долго не считало приоритетным, поэтому потенциальные покупатели лучше знакомы с предложениями конкурентов.

Около года назад, когда компания N имела один салон и отдел в торговом центре, перед руководством встал выбор: либо арендовать помещение под салон и зависеть от постоянно меняющейся арендной платы и собственников здания, либо брать подходящее помещение в собственность. Выбор был сделан в пользу последнего варианта. Было выкуплено подходящее помещение и перестроен первый салон, вскоре за ним появляется второй с тем же набором услуг. Для него также потребовалось покупать дорогостоящее оборудование, нанимать и обучать персонал (кстати, часть консультантов перешли от конкурентов). Сейчас оба салона начинают окупать себя. N достаточно успешно погашает кредиты.

Но появилась еще одна проблема: за время столь бурного развития последних 1,5 лет у компании не было свободных средств для того, чтобы поднимать заработную плату консультантам. Раньше з/п персонала держалась на конкурентоспособном уровне. Руководство N всегда старалось чутко реагировать на рост зарплат у конкурентов повышением оплаты труда своих консультантов.

Разрабатывались и внедрялись различные системы денежного поощрения. Кроме оклада консультантам выплачивалась ежемесячная премия в зависимости от выручки.

Помимо заработной платы консультанты имеют социальный пакет согласно КЗОТ (больничные, выплаты в пенсионный фонд, дотации на детей и т.п.), свою недорогую столовую. Компания N придерживается политики максимально легального бизнеса, поэтому вся зарплата выплачивается «по-белому». В компании традиционно весело проходят корпоративные праздники. У конкурентов социального пакета нет, и работать в компании N считалось очень престижно.

Сегодня ситуация практически не изменилась. Остался весь социальный пакет, зарплата не повышалась давно, но соответствует средней по городу среди продавцов-консультантов. Однако, конкуренты на сегодня имеют возможность предложить больше, а у N в связи с вышеописанными затратами нет на это свободных средств. В результате два консультанта увольняются и переходят работать к конкурентам, несмотря на отсутствие социального пакета. Реальные деньги имеют большую силу, чем «забота о будущем». Эти события привели к понижению общего настроения персонала. Консультанты меж собой обсуждают свое желание

уволиться. Хотя руководство фирмы считает, что дальше разговоров и ворчания дело не дойдет, все-таки авторитет фирмы подорван.

В зале одновременно находятся 3 – 4 консультанта, среднее время работы с клиентом – 20 – 25 минут. Уменьшать среднее время обслуживания клиента нельзя, т.к. товар достаточно сложный. Количество консультантов в зале уменьшать тоже нежелательно, потому что тогда могут появиться очереди. Все консультанты работают по графику «три через два». Есть возможность сократить персонал за счет более интенсивного графика работы, но тогда возникает проблема поиска критерия, по которому следует производить сокращение.

Таким образом, руководство компании N в настоящий момент находится в тупике. Каким образом вернуть лояльность персонала к компании, не повышая общего фонда заработной платы.

Критерии оценивания (оценочное средство - Разноуровневые задания)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов. Продемонстрированы все необходимые умения. Продемонстрирован творческий подход к решению задачи.
отлично	Задание выполнено без недостатков или с несущественными недостатками, продемонстрированы необходимые умения и навыки
очень хорошо	Выполнены все задания в полном объеме, но с некоторыми недочетами и ошибками.
хорошо	Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Продемонстрированы базовые навыки.
удовлетворительно	Продемонстрированы основные умения. Имеется минимальный набор навыков. Задание выполнено с негрубыми ошибками или не в полном объеме.
неудовлетворительно	Не продемонстрированы основные умения и навыки. Имели место грубые ошибки.
плохо	Отсутствие минимальных умений и навыков или отказ от ответа

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-3

1. Мотивация в структуре управления персоналом.
2. Мотивация: теоретический и практический аспект.
3. Мотив, потребности и мотивация.
4. Основные потребности работника.
5. Стимулирование в организации.
6. Виды стимулирования.
7. Мотивационный процесс.
8. Формы мотивационного процесса.
9. Удовлетворенность трудом и мотивация работников.

10. Мотивация и эффективность трудовой деятельности.
11. Отечественный опыт оплаты и стимулирования труда.
12. Зарубежный опыт оплаты и стимулирования труда.
13. Влияние гендерных факторов на мотивацию персонала
14. Влияние образовательного уровня на мотивацию персонала
15. Влияние сферы деятельности на мотивацию персонала
16. Использование нематериальных стимулов: виды и эффективность влияния на мотивацию персонала
17. Методы мотивации различных психологических типов личности
18. Рекомендации по формированию трудовых коллективов на основе психологических характеристик личности
19. Мотивация «К» и мотивация «От»: сущность и применение
20. Современные методы мотивации с примерами:
 - Теория Герцберга. Сущность и применение
 - Теория Макклеланда. Сущность и применение
 - Теория Врума. Сущность и применение
 - Теория Адамса. Сущность и применение

Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Реферат полностью соответствует заявленной теме, все основные понятия и вопросы исследуемой проблемы раскрыты, выводы обоснованны, использован большой объём литературы, проявлен творческий подход, ясно выражена авторская позиция, работа имеет богатый и удобный для восприятия иллюстративный материал
отлично	Реферат полностью соответствует заявленной теме, все основные понятия и вопросы исследуемой проблемы раскрыты, выводы обоснованны, ясно выражена авторская позиция, работа имеет богатый и удобный для восприятия иллюстративный материал
очень хорошо	Реферат полностью соответствует заявленной теме, все основные понятия и вопросы исследуемой проблемы раскрыты, выводы обоснованны, работа имеет богатый и удобный для восприятия иллюстративный материал, авторская позиция недостаточно чётко сформулирована
хорошо	Реферат полностью соответствует заявленной теме, все основные понятия и вопросы исследуемой проблемы раскрыты, выводы обоснованны. Авторское отношение к теме недостаточно чётко сформулировано, или иллюстративный материал недостаточно раскрывает содержание доклада
удовлетворительно	Реферат соответствует заявленной теме, но тема раскрыта не полностью, не всем проблемам уделено достаточное внимание. Иллюстративный материал бедный.
неудовлетворительно	Реферат не соответствует теме или тема не раскрыта
плохо	Реферат не представлен.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-3

1. Мотивация – это

- а). Пример того, как много иностранных фраз проникло в русский язык.
- б). Трудовая деятельность.
- в). Поведение, направленное на выбор мотивов для реализации трудового поведения.
- г). Побуждение себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации.
- д). Жестко фиксированный во времени ряд операций и функций.
- е). Процесс деятельности или функция управления.

2. Что такое стимул?

- а). Установка на трудовое поведение.
- б). Побуждение к деятельности, в основе которого лежит личный интерес.
- в). Синоним мотива.
- г). Внешнее побуждение к действию.

3. Нужда в чем-либо, необходимая для развития жизни называется:

- а). Стимул
- б). Потребность
- в). Мотив
- г). Ценностная ориентация
- д). Цель

4. Отношение личности к материальным и духовным благам – это

- а). Стимул
- б). Потребность
- в). Мотив
- г). Ценностная ориентация
- д). Цель

5. Какой из этапов не входит в процесс мотивации:

- а). Возникновение потребности.
- б). Получение материального или духовного вознаграждения.
- в). Полное или частичное устранение потребностей.
- г). Контроль потребностей.

6. Согласно теории потребностей Маслоу к первичным потребностям относятся:
- а). Потребность в причастности
 - б). Потребность в пище, одежде
 - в). Потребность в уважении
 - г). Потребность в самовыражении
7. Согласно теории потребностей Маслоу к социальным потребностям относятся:
- а). Потребность в принадлежности к обществу, потребности в общении, взаимодействии, привязанности и поддержки.
 - б). Потребность в пище, воде, одежде, убежище, отдыхе.
 - в). Потребность в уважении, в самоуважении, личных достижений, компетентности.
 - г). Потребность в самовыражении.
8. Какие факторы относятся к факторам мотивации согласно теории Ф. Герцберга.
- а). Стиль руководства, его компетентность
 - б). Условия работы
 - в). Возможности развития личности в труде, творческого и делового роста
 - г). Степень непосредственного контроля за работой
 - д). Личная жизнь
9. Какие теории мотивации рассматривают поведение личности как функцию его восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения.
- а). содержательные теории мотивации
 - б). процессуальные теории мотивации
 - в). первоначальные концепции мотивации
 - г). концепции внутренней мотивации
10. Заработная плата – это
- а). постоянная часть вознаграждения, выраженная в каком-либо денежном выражении.
 - б). вознаграждения, которая может очень сильно варьироваться от компании к компании, от позиции к позиции и от сотрудника к сотруднику
 - в). превращенная форма цены товара рабочая сила, величина которой определяется стоимостью жизненных благ, обеспечивающих воспроизводство рабочей силы, соотношение спроса и предложения на нее на рынке труда, и результата ее производственного функционирования

г). элемент дохода наемного работника, форма экономической реализации права собственности на принадлежащий ему ресурс труда

11. Аналитический метод оценки труда заключается в

а). В последовательном попарном сравнении имеющихся на предприятии видов работ.

б). В разработке краткой характеристики требований к работам по разрядам, описании имеющихся работ и распределении их по разрядам после обобщенного анализ с учетом ряда факторов.

в). В последовательной оценке ряда факторов, общих для большинства работ с использованием системы баллов. Общая сумма баллов по всем факторам позволяет установить количественные соотношения в сложности различных работ и распределить их по тарифным разрядам.

12. Совокупность нормативных документов, предусматривающих основные методы, правила регулирования размеров заработной платы в соответствии с качеством труда работников – это

а). Тарифная сетка

б). Тарифная ставка

в). Тарифная система

г). Тарифно-квалификационные справочники

13. Что из перечисленных элементов не являются параметрами тарифной сетки

а). Число разрядов

б). Диапазон

в). Тарифный коэффициент

г). Абсолютное возрастание тарифных коэффициентов

д). Относительное возрастание тарифных коэффициентов

14. Что из перечисленного не является условием для эффективного использования сдельной оплаты:

а). Наличие количественных измерителей выполняемой работы.

б). Наличие реальной возможности у рабочих увеличивать производство продукции выше установленной нормы.

в). Жестко регламентированный трудовой процесс или интенсивность труда.

г). Недопустимость снижения качества продукции и условий безопасности труда в результате внедрения сдельной оплаты труда, в результате погони за количеством в ущерб качеству.

15. При какой форме оплаты труда заработная плата растет быстрее, чем производительность труда

- а). Простая повременная
- б). Повременно - премиальная
- в). Простая сдельная
- г). Сдельно – премиальная
- д). Сдельно – прогрессивная
- е). Аккордная
- ж). Косвенная сдельная оплата труда.

16. При какой форме оплаты труда размер заработка работника или группы работников зависит от количественных результатов работы других рабочих, которых он обслуживает

- а). Простая повременная
- б). Повременно - премиальная
- в). Простая сдельная
- г). Сдельно – премиальная
- д). Сдельно – прогрессивная
- е). Аккордная
- ж). Косвенная сдельная оплата труда.

17. При какой форме оплаты труда оплата производится за весь выполненный комплекс работ, включенных в задание в сочетании с премированием за сокращения нормативного времени.

- а). Простая повременная
- б). Повременно - премиальная
- в). Простая сдельная
- г). Сдельно – премиальная
- д). Сдельно – прогрессивная
- е). Аккордная
- ж). Косвенная сдельная оплата труда.

18. Стимулирование труда – это

- а). Определенное преднамеренное воздействие, которое побуждает человека к активности, заставляет его действовать.

- б). Совокупность свойств работника, которая включает его потребности, интересы, желания, стремления.
- в). Воздействие потребления на производство, финансы, экономику.
- г). Система материального вознаграждения.

19. К какой форме стимулирования относятся дополнительное социальное и медицинское страхование, создание условий для отдыха

- а). Негативные
- б). Денежные
- в). Натуральные
- г). Моральные
- д). Патернализм
- е). Организационные
- ж). Привлечение к совладению и участию в управлении

20. К какой форме стимулирования относятся наделение акциями, выплаты за счет прибыли, делегирование полномочий.

- а). Негативные
- б). Денежные
- в). Натуральные
- г). Моральные
- д). Патернализм
- е). Организационные
- ж). Привлечение к совладению и участию в управлении

21. Что из перечисленного не является условием эффективности системы стимулирования

- а). Соответствие стратегии развития бизнеса и организации, а также принятой политике стимулирования.
- б). Диагностика и исследование систем применяемых в конкурирующих компаниях
- в). Справедливость применяемой системы.
- г). Неизбежный характер применения системы стимулирования.
- д). Известность системы всем работникам компании.

22. Требования к работнику, которые прямо и непосредственно определяют размер премии - это

- а). Категории премирования

- б). Условия премирования
- в). Показатели премирования
- г). Источники премирования
- д). Диапазон премирования

23. На каком этапе развития компании возникает потребность в формировании и применении компенсационного пакета.

- а). формирования компании или вхождения ее на рынок
- б). компания разрастается, занимает свое стабильное место на рынке
- в). ликвидационная стратегия, устранение убытков

24. Что не является элементом компенсационного пакета

- а). Базовая заработная плата на основе внутрифирменной ценности должностей и рабочих мест;
- б). Переменная часть денежного вознаграждения (премий);
- в). Система социальных льгот;
- г). Совокупность внутренних нормативных документов, закрепляющих и регулирующих процедуру наказаний, выговоров, увольнений по инициативе администрации.

25. Какое название получила форма стимулирования (патернализм), которая включает в себя систему обучения, объединенную единой концепцией и методологией, разработанную для всех уровней специалистов и руководителей в рамках стратегии развития компании и задач, стоящих перед ее структурными подразделениями.

- а). Корпоративный университет
- б). Центр развития
- в). Коучинг

26. Какой принцип заложен в систему предоставления компенсационного пакета, получившего название «социальный кафетерий»

- а). Предоставление дополнительных льгот и привилегий в зависимости от стажа и результатов трудовой деятельности.
- б). Предоставление льгот и привилегий в зависимости от занимаемой должности и суммарного вклада в развитие компании.
- в). Работник самостоятельно выбирает тот набор благ, который в данный момент для него актуальнее.

27. К какой форме морально-психологических стимулов относятся оценка общих, толерантных, инновационных, лидерских и организаторских способностей, высокого уровня профессиональной подготовки.

- а). Доверие
- б). Уважение
- в). Признание
- г). Самореализация
- д). Самоутверждение

28. К какой форме морально-психологических стимулов относятся развитие неформальных, партисипативных и профессионально - референтных структур, различного рода советы: советы мастеров, советы супервайзеров (бригадиров), технические объединения и объединения по проблемам.

- а). Доверие
- б). Уважение
- в). Признание
- г). Самореализация
- д). Самоутверждение

29. Какие методы планирования фонда заработной платы базируются на дифференцированном подходе к определению каждой статьи структуры фонда заработной платы в целом по предприятию и по каждому его подразделению

- а). Планирование по методу корректировки базового фонда заработной платы.
- б). Планирование по нормативам.
- в). Пофакторный метод планирования
- г). Подетальное (поэлементное)

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Более 90 % правильных ответов
отлично	От 90 % до 75 % правильных ответов
очень хорошо	От 75 % до 60 % правильных ответов
хорошо	От 60 % до 50 % правильных ответов
удовлетворительно	От 50 % до 30 % правильных ответов
неудовлетворительно	От 30 % до 10 % правильных ответов

Оценка	Критерии оценивания
плохо	Менее 10 % правильных ответов

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

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора 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 отдельными 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. 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 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 - Контрольные вопросы

Зачёт

Критерии оценивания (Контрольные вопросы - Зачёт)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	На вопросы получены ответы, соответствующие содержанию теоретического курса, продемонстрировано понимание методов решения практических задач
не зачтено	Ответы на вопросы не получены или студент допускает грубые ошибки или студент демонстрирует недостаточные знания в объёме теоретического курса

Типовые задания (Контрольные вопросы - Зачёт) для оценки сформированности компетенции ПК-3 (Способен к принятию организационно-управленческих решений и оценке их последствий в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам)

Основное понятие мотивации трудовой деятельности и ее значение в обществе и производственном процессе.

2. Формы трудового поведения и взаимодействие личных интересов с коллективными, общественными в процессе трудовой деятельности.
3. Основные подходы к модели человека. Понятия, характеризующие человека. Этапы развития личности.
4. Понятие человеческих ресурсов и их особенности. Принципы и функции управления человеческими ресурсами.
5. Определение мотивации трудовой деятельности. Виды мотивации. Основные элементы и этапы мотивационного механизма.
6. Понятие о потребностях. Классификация потребностей.
7. Основные формы и классификация стимулов. Формирование и структура мотивов.
8. Ценности и их влияние на мотивацию. Организационные формы и методы воздействия на работника.
9. Первоначальные теории мотивации: Тейлор, Мак Грегор и Оучи – теория X, Y и Z.
10. Сущность и основные положения содержательных теорий мотивации (Маслоу, Альдерфер, Мак Клеlland, Герцберг, Хоманс, Аргирис, Выгодский).
11. Сущность и основные положения процессуальных теорий мотивации (Врум, Адамс, Портера-Лоулер, Ренсис Лайкерт).
12. Оплата труда как элемент мотивационного механизма. Преимущества и ограничения использования денежного вознаграждения как инструмента мотивации.
13. Сущность заработной платы. Структура заработной платы. Номинальная и реальная заработная плата.
14. Функции заработной платы и основное их содержание. Различные классификации функций заработной платы.
15. Основные принципы оплаты труда. Особенности организации заработной платы на предприятиях в условиях рыночной экономики.
16. Формирование ставок оплаты и заработной платы на рынке труда. Спрос и предложение на рынке труда.
17. Дифференциация заработной платы. Методы дифференциации заработной платы (редукция труда, метод времени подготовки для обоснования).
18. Формы и системы оплаты труда. Основные элементы оплаты труда, их назначение. Условия эффективного использования форм заработной платы.
19. Тарифная система оплаты труда. Элементы тарифной системы и их назначение. Виды и параметры тарифных сеток.
20. Повременная форма оплаты труда и ее разновидности.
21. Сдельная оплата труда и ее разновидности. Расчет сдельных расценок.

22. Условия и преимущества применения бригадных форм организации и оплаты труда. Особенности оплаты и организации бригадного хозрасчета, коллективного подряда, арендного подряда. Виды выплат включаемых в коллективный заработок.
23. Основные методы государственного регулирования заработной платы. Районное регулирование заработной платы и факторы районной дифференциации заработной платы.
24. Особенности государственной тарифной системы и оплаты труда государственных служащих. Особенности тарификации и применения доплат и надбавок в отраслях социально-культурной сферы.
25. Регулирование заработной платы в системе социального партнерства. Основные принципы, объекты и субъекты социального партнерства.
26. Понятие дополнительного вознаграждения. Вознаграждение внутреннее и внешнее. Цели поощрительных денежных выплат.
27. Премияльные системы: понятие премии, системы премирования. Элементы и виды премияльных систем. Эффективность премирования.
28. Основные виды социальной мотивации персонала. Социально-психологическая мотивация персонала и ее необходимость.
29. Планирование фонда заработной платы. Порядок и методы расчета основных элементов фонда заработной платы. Планирование других затрат на персонал.
30. Отечественный опыт в организации оплаты труда. Характеристики основных систем оплаты труда, области их применения.
31. Особенности системы оплаты и стимулирования труда в Японии, США, Европейских стран.
32. Системы оплаты труда и типы поощрительных выплат, их особенности за рубежом.
33. Экономическая эффективность трудовой деятельности. Основные показатели экономической эффективности от внедрения мероприятий, социальной эффективности труда, Оценки труда по конечным результатам производства и производительности труда.
34. Удовлетворенность трудом и мотивация работников. Параметры работы и критерии, используемые для оценки удовлетворенности трудом.

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

Основная литература:

1. Егоршин Александр Петрович. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебное пособие / Нижегородский институт менеджмента и бизнеса. - 3. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 378 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-006048-4. - ISBN 978-5-16-110478-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=834055&idb=0>.
2. Генкин Борис Михайлович. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика) : Монография / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. - 2-е изд. - Москва : ООО "Юридическое издательство Норма", 2020. - 352 с. - Дополнительное

- профессиональное образование. - ISBN 978-5-91768-711-7. - ISBN 978-5-16-104057-7. - ISBN 978-5-16-011681-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=628399&idb=0>.
3. Ребров Алексей Владимирович. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : Учебное пособие / Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики". - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 346 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-012069-0. - ISBN 978-5-16-104771-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=630148&idb=0>.
4. Боковня Андрей Евгеньевич. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании) : Монография. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 144 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-004523-8. - ISBN 978-5-16-102667-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=625743&idb=0>.
5. Кибанов Ардальон Яковлевич. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебник / Государственный университет управления. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 524 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-003544-4. - ISBN 978-5-16-101886-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=771072&idb=0>.
6. Соломанидина Татьяна Оттовна. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебник и практикум для вузов / Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 323 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-01100-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=765908&idb=0>.
7. Байдаков Андрей Николаевич. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебное пособие / Ставропольский государственный аграрный университет. - Москва : Издательство СтГау "Агрус", 2017. - 116 с. - Среднее профессиональное образование., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=622513&idb=0>.
8. Минева Оксана Карловна. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебник / Астраханский государственный университет. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 275 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-014421-4. - ISBN 978-5-16-106935-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=630425&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. Мотивационный менеджмент. Модуль III / Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. - Москва : Дело, 2016., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=656250&idb=0>.

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

Не используется

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

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

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 38.03.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Маркитанов Михаил Юрьевич, кандидат экономических наук.

Заведующий кафедрой: .

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 4.11.2022, протокол № 6.