

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**

(факультет / институт / филиал)

**УТВЕРЖДЕНО**  
решением президиума Учёного совета  
ННГУ  
протокол № 4 от 14.12.2021 г.

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

**МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА  
ПЕРСОНАЛА**

(наименование дисциплины (модуля))

**Уровень высшего образования**

**БАКАЛАВРИАТ**

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

**Направление подготовки / специальность**

**38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

**Направленность образовательной программы  
УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

**Квалификация (степень)**

**БАКАЛАВР**

(бакалавр / магистр / специалист)

**Форма обучения**

**ОЧНАЯ**

(очная / очно-заочная / заочная)

**Нижегород**

**2021 год**

## 1. Место и цели дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» в структуре ОПОП

Дисциплина «Мотивация и стимулирование труда персонала» относится к вариативной части Блока 1. Дисциплины (модули) Учебного плана Основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) ННГУ подготовки бакалавров по направлению 38.03.03. Управление персоналом и является дисциплиной по выбору. Дисциплина «Мотивация и стимулирование труда персонала» изучается на 3 курсе в 5 семестре, согласно Учебному плану.

Трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единицы.

**Цель** изучения курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является формирование у обучающихся теоретических знаний и приобретение элементарных практических навыков создания и внедрения эффективных систем мотивации труда сотрудников в организации.

Дисциплина использует знания и умения, полученные обучающимися в рамках прохождения дисциплин базовой и вариативной частей, углубляет их и позволяет использовать их применительно к мотивации персонала организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить основные теоретические подходы к мотивации трудовой деятельности персонала;
- развить навыки и умения разработки и реализации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала;
- овладеть методами оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда персонала», соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код компетенции, уровень освоения – при наличии в карте компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-8: знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками	<p>Знать современные методы выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Знать способы сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p> <p>Уметь применять современные методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, а также получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм</p>

	<p>профессионального развития персонала</p> <p>Владеть навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p>
<p>ПК-23 - знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике</p>	<p>(ПК-23) Знать методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации</p> <p>(ПК-23) Уметь использовать на практике методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации</p> <p>(ПК-23) Владеть навыками подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации</p>
<p>ПК-24 - знанием и умением применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации</p>	<p>(ПК-24) Знать методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, методы анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации</p> <p>(ПК-24) Уметь применять методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования</p> <p>(ПК-24) Владеть методами оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации</p>

### 3. Структура и содержание дисциплины

Форма промежуточной аттестации – экзамен

Объем дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы, всего 108 часов, из которых

для очной формы обучения

18 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем, из них

16 часов – практические занятия семинарского типа (в том числе текущий контроль успеваемости),

2 часа - контактная работа на промежуточной аттестации,

54 часов составляет самостоятельная работа обучающегося,

36 часов – подготовка обучающегося к промежуточной аттестации в сессию.

Текущий контроль успеваемости проводится в рамках практических занятий семинарского типа.

для заочной формы обучения

10 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем, из них

8 часов – практические занятия семинарского типа (в том числе текущий контроль успеваемости),

2 часа - контактная работа на промежуточной аттестации,

89 часов составляет самостоятельная работа обучающегося,

9 часов – подготовка обучающегося к промежуточной аттестации в сессию.

Текущий контроль успеваемости проводится в рамках практических занятий семинарского типа.

#### Для очной формы обучения

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),  форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	Контактная работа		Самостоятельная работа, в том числе часы самостоятельной подготовки к промежуточной аттестации
		Занятия лекционного типа	Практические занятия (в том числе занятия семинарского или лабораторного типа)	
Тема 1. Основные понятия теории мотивации стимулирования труда персонала	23		4	15
Тема 2. Анализ теорий мотивации труда	26		4	13
Тема 3. Современные методы материального и нематериального стимулирования	24		4	18
Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности	22		4	18

#### Для заочной формы обучения

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),	Всего (часы)	Контактная работа	Самостоятельная работа, в том числе часы самостоятельной
---	--------------	-------------------	--

форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)				подготовки к промежуточной аттестации
		Занятия лекцио нного типа	Практические занятия (в том числе занятия семинарского или лабораторного типа)	
Тема 1. Основные понятия теории мотивации стимулирования труда персонала	11		4	15
Тема 2. Анализ теорий мотивации труда	15		4	13
Тема 3. Современные методы материального и нематериального стимулирования	11		4	18
Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности	14		4	18

## Содержание дисциплины

### Тема 1. Основные понятия теории мотивации и стимулирования труда 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 Х 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.

### Тема 3. Современные методы материального и нематериального стимулирования.

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.

### 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.

## **4. Образовательные технологии**

Изучение дисциплины «Мотивация и стимулирование труда персонала» предполагает реализацию компетентного 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.

## **5. 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.

### **Темы семинарских занятий:**

Тема 1. Основные понятия теории мотивации и стимулирования труда персонала.

1. Мотивация на привлечение и удержание.
2. Мотивация на повышение результативности персонала.
3. Индивидуальная и командная мотивация.

Тема 2. Анализ теорий мотивации труда.

1. Теория мотивации К. Альдерфера.
2. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.
3. Теория X и Y Д. Мак-Грегора. Теория Z У. Оучи.
4. Теория ожидания В. Врума.
5. Теория справедливости С. Адамса.
6. Комплексная мотивационная теория Портера-Лоулера.
7. Типологическая модель В.И. Герчикова.

Тема 3. Современные методы материального и нематериального стимулирования.

1. Структура материального стимулирования. Материальное денежное стимулирование. Заработная плата. Надбавки и доплаты.
2. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет.
3. Потребности организации в обучении и развитии персонала.
4. Индивидуальность сотрудника и персональные мотиваторы.

Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности.

1. Структурные элементы управления мотивацией.
2. Факторы внутренней и внешней среды функционирования организации.
3. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда.
4. Проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации.
5. Способы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда персонала.

**Темы докладов:**

1. Мотивация как процесс сопряжения целей организации и работника.
2. Анкетирование как метод выявления потребностей сотрудника.
3. Психологическое тестирование как способ выявления потребностей сотрудника.
4. Система развития и обучения персонала как фактор мотивации.
5. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.
6. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.
7. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
8. Теория ожиданий В. Врума.
9. Теория справедливости Д. Адамса.
10. Процессуальная модель Портера-Лоулера.
11. Ключевые показатели эффективности (KPI): определение, критерии измерения, использование в системе вознаграждения персонала.
12. Социальный пакет: сущность, структура, назначение, принципы распределения.
13. Социальные программы бенефиционной системы.
14. Методы выявления потребностей персонала.
15. Мотивация персонала различных организационных культур.
16. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.
17. Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема.
18. Мотивация сотрудника в период адаптации.
19. Мотивация лояльности персонала.
20. Определение степени лояльности и профилактика текучести персонала.
21. Методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.
22. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности работы персонала.
23. Разработка положения об оплате труда персонала.
24. Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации.

25. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала.
26. Зарубежный опыт оплаты труда.
27. Методы анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации

#### **Темы эссе:**

3. Применима ли теория Ф. Герцберга в Р

#### **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. Типологическая модель В.И. Герчикова.
13. Материальное денежное стимулирование. Материальное стимулирование персонала.
14. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет.
15. Виды режимов рабочего времени. Преимущества и недостатки рассредоточенных и гибких графиков.
16. Нематериальная мотивация. Методы морального стимулирования персонала.
17. Индивидуальность сотрудника и персональные мотиваторы.
18. Особенности мотивации сотрудников различных типов темперамента.
19. Ценности и их влияние на мотивацию персонала. Спиральная динамика как инструмент выявления ценностного профиля.
20. Теория поколений. Особенности мотивации поколения Y.
21. Коучинг как метод мотивации персонала. Принципы обратной связи.
22. Принципы и способы самомотивации. Работа с целями.
23. Особенности мотивации креативной деятельности.
24. Структурные элементы управления мотивацией. Факторы внутренней и внешней среды функционирования организации.
25. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда.
26. Способы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда персонала.

#### **6. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине.**

### 6.1. Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений)

ФОС по дисциплине включает в себя перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции, а так же методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

1	Тема 1. Основные понятия теории мотивации и стимулирования труда персонала	(ПК-8) (ПК-23), (ПК-24),	Опрос Контрольная работа
2	Тема 2. Анализ теорий мотивации труда	(ПК-8) (ПК-23), (ПК-24),	Опрос Написание эссе Выступление с докладами (презентациями)
3	Тема 3. Современные методы материального и нематериального стимулирования	(ПК-8) (ПК-23), (ПК-24),	Опрос Решение кейсов Выполнение проекта
4	Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности	(ПК-8) (ПК-23), (ПК-24),	Выполнение проекта Выступление с докладами (презентациями)

Регламент проведения текущего контроля формирования компетенций, критерии оценки и достижения результатов обучения

### 6.2. Описание шкал оценивания

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)						
	«плохо»	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«очень хорошо»	«отлично»	«превосходно»
<b>Знания</b> (ПК-8) Знать современные методы выявления потребности и	отсутствие знаний материала	наличие грубых ошибок в основном	знание основного материала с рядом негрубых	знание основного материала с	знание основного материала с незначител	знание основного материала без	знание основного и дополнительн

<p>формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Знать способы сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p> <p>(ПК-23) Знать методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации</p> <p>(ПК-24) Знать методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, методы анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации</p>		м материала	ошибок	рядом заметных погрешностей	ными погрешностями	ошибки и погрешностей	ого материала без ошибки и погрешностей
<p><b>Умения</b> (ПК-8) Уметь применять современные методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии</p>	полное отсутствие умений, предусмотренных компете	отсутствие ряда важнейших умений, предусмотренных данной компете	наличие минимально необходимого количества умений, предусмотренных	наличие большинства основных умений, продем	наличие всех основных умений, продемонстрированных в стандартных	наличие всех умений, продемонстрированное в стандар	Наличие всех умений, продемонстрированное в стандар

<p>персонала, а также получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p> <p>(ПК-23) Уметь использовать на практике методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации</p> <p>(ПК-24) Уметь применять методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования</p>			компетенцией	онстрированное в стандартных вопросах	х вопросах	ртных вопросах	ртных и нестандартных вопросах
<p><b>Владения</b></p> <p>(ПК-8) Владеть навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p> <p>(ПК-23) Владеть навыками подготовки,</p>	полное отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	наличие минимальных навыков, предусмотренных компетенцией	Посредственное владение навыками, предусмотренными компетенцией	Достаточно владение навыками, предусмотренными компетенцией	Хорошее владение навыками, предусмотренными компетенцией	Всестороннее владение навыками, предусмотренными компетенцией

организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации  (ПК-24) Владеть методами оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации							
Шкала оценок по проценту правильно выполненных заданий	0 – 20 %	20 – 50 %	50 – 70 %	70-80 %	80 – 90 %	90 – 99 %	100%

### 6.3. Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.

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 суждений. Есть связь с современностью.</p>
Очень хорошо	<p>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.</p> <p>2. Аргументирует свою позицию, но не всегда логично изложение материала. Дает неполный анализ проблемы. Обоснованность суждений оставляет желать лучшего. Связь с современностью лишь декларирована.</p>
Хорошо	<p>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.</p> <p>2. Аргументирует свою позицию, но страдает логичность в изложении материала. Дает неполный анализ проблемы. Обоснованность суждений оставляет желать лучшего. Связь с современностью не показана.</p>
Удовлетворительно	<p>1. Нет активности в обсуждении проблемы. Студент лишь присоединяется к суждениям коллег. Слушает, но не слышит других мнений. Не задает вопросов.</p> <p>2. Студент декларирует свою позицию, страдает логичность в изложении материала. Дает неполный анализ проблемы. Суждения не обоснованы. Нет связи с современностью.</p>
Неудовлетворительно	<p>1. Пассивность в обсуждении проблемы. Не делается попытки понять суть проблемы. Студент не задает вопросов.</p>

	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 семибалльной шкале.

<b>Оценка</b>	<b>Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой</b>
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

#### **6.4. 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 «ПК-8»**

Вопрос для собеседования:

- Зачем нужно управлять мотивацией?
- Как выявить потребности организации в обучении и развитии персонала?
- Как собрать информацию о рынке образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом?
- Какие есть способы обратной связи и обработки результатов по итогам обучения персонала?

##### **Знаниевая компонента компетенции «ПК-23»**

- Как организовать исследование удовлетворенности персонала работой в организации?
- Какие существуют методы проведения исследования удовлетворенности персонала работой в организации?

##### **Знаниевая компонента компетенции «ПК-24»**

Вопрос для собеседования:

- Охарактеризуйте понятия: мотивация и стимулирование персонала.
- Приведите примеры и объясните разницу между внутренней и внешней мотивацией человека.
- Как оценить эффективность системы мотивации и стимулирования персонала?

Задание:

Изобразите схематично и объясните взаимосвязь потребностей и трудовой деятельности человека.

### **Компонента умений и владений.**

#### **Компонента умений и владений компетенции ПК-23**

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.)

#### **Компонента умений и владений компетенции ПК-24**

1. Задание.

##### **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

2. 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

### 6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания разработаны в соответствии с локальными нормативными актами:

1. Положение «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в ННГУ», утвержденное приказом ректора ННГУ от 13.02.2014 г. № 55-ЛД.

2. Положение о фонде оценочных средств, утвержденное приказом ректора ННГУ от 10.06.2015 г. № 247-ОД.

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 – привнести 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.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

[Генкин Б. М.](#)

Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): Монография / Б.М. Генкин. - 2-е изд. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 352 с.: 60х90 1/16 (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-91768-711-7

[Соломанидина Т. О.](#)

Мотивация трудовой деятельности персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Организационное поведение", "Мотивация персонала" / Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г., - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 312 с.: 60х90 1/16 ISBN 978-5-238-01609-2

б) дополнительная литература:

[Боковня А. Е.](#)

Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): Монография / Боковня А.Е. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 144 с.: 60х90 1/16. - (Научная мысль) (Обложка. КБС) ISBN 978-5-16-004523-8

[Кибанов А. Я.](#)

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с.: 60х90 1/16. - (ВО: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-003544-4, 500 экз.

[Ричи Ш.](#)

Управление мотивацией: 12 факторов мотиваций: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации", "Психология" / Ричи Ш., Мартин П., Лалаян Е.; Под ред. Климов Е.А. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 399 с.: 60х90 1/16. - (Зарубежный учебник) ISBN 978-5-238-01510-

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

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

Программа составлена в соответствии с требованиями Образовательного стандарта ННГУ по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», профиль «Управление и развитие персонала организации»

Авторы: Вакуленко Р.Я. проф.

Рецензент: Орлов А.В.

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии ФСН от 07.04.2020 года, протокол № 7.