

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 президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Мотивация и стимулирование труда персонала

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

38.03.03 - Управление персоналом

Направленность образовательной программы

Управление и развитие персонала организации

Форма обучения

очная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.17 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
ДПК-1: Способен организовывать эффективную работу сотрудников на основе нормативных требований и правил безопасности организации с учётом их способностей, индивидуально-психологических характеристик и профессионально важных качеств	ИДПК-1.1: Организует эффективную работу сотрудников на основе нормативных требований, характеристик профессиональной деятельности, ключевых компетенций и профессионально важных качеств.	ИДПК-1.1: Знать методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации Уметь использовать на практике методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации Владеть навыками подготовки, организации и проведения исследований	Дискуссионное обсуждение Контрольная работа Кейс-задача	Зачёт: Контрольная работа
ДПК-5: Способен изучать организационное поведение работников, анализировать профессионально важные качества и готовность к профессиональной деятельности сотрудников	ИДПК-5.1: Изучает и оценивает личностные и организационные факторы труда, профессиональной деятельности, трудовых отношений и основывает на этом анализе свою работу с персоналом. ИДПК-5.2: Изучает структуру и ключевые характеристики профессиональной деятельности сотрудников, разрабатывает программы повышения её эффективности.	ИДПК-5.1: Знать методы оценки личностных и организационных факторов труда, профессиональной деятельности, трудовых отношений Уметь использовать на практике методы оценки личностных и организационных факторов труда, профессиональной деятельности, трудовых отношений Владеть навыками оценки	Доклад Дискуссионное обсуждение Эссе	Зачёт: Тест Проектная работа

		<p><i>личностных и организационных факторов труда, профессиональной деятельности, трудовых отношений</i></p> <p><i>ИДПК-5.2:</i> <i>Знать подходы к определению структуры и ключевых характеристик профессиональной деятельности сотрудников, методы разработки программы повышения её эффективности</i> <i>Уметь использовать на практике подходы к определению структуры и ключевых характеристик профессиональной деятельности сотрудников, методы разработки программы повышения её эффективности</i> <i>Владеть навыками определения структуры и ключевых характеристик профессиональной деятельности сотрудников, методами разработки программы повышения её эффективности</i></p>		
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
Общая трудоемкость, з.е.	2
Часов по учебному плану	72
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16
- КСР	1
самостоятельная работа	39
Промежуточная аттестация	0
	Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

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

Наименование 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	
	0 Ф 0	0 Ф 0	0 Ф 0	0 Ф 0	0 Ф 0
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	17	4	4	8	9
Аттестация	0				
КСР	1			1	
Итого	72	16	16	33	39

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Основные понятия и актуальные проблемы изучения трудовой мотивации

Тема 2. Подходы к исследованию трудовой мотивации

Тема 3. Классификация мотивов и диагностика мотивации труда

Тема 4. Внешние и внутренние факторы трудовой мотивации

Тема 5. Управление трудовой мотивацией сотрудников

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

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 - Дискуссионное обсуждение) для оценки сформированности компетенции ДПК-1:

Вопросы для дискуссионного обсуждения

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

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение) для оценки сформированности компетенции ДПК-5:

Вопросы для дискуссионного обсуждения

1. Как организовать исследование удовлетворенности персонала работой в организации?
2. Какие существуют методы проведения исследования удовлетворенности персонала работой в организации?
3. Охарактеризуйте понятия: мотивация и стимулирование персонала
4. Приведите примеры и объясните разницу между внутренней и внешней мотивацией человека.
5. Как оценить эффективность системы мотивации и стимулирования персонала?

Критерии оценивания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	
отлично	
очень хорошо	
хорошо	
удовлетворительно	
неудовлетворительно	
плохо	

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	
отлично	
очень хорошо	
хорошо	
удовлетворительно	
неудовлетворительно	
плохо	

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Доклад) для оценки сформированности компетенции ДПК-5:

Темы докладов

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. Отечественный опыт оплаты и стимулирования труда.
10. Зарубежный опыт оплаты и стимулирования труда.
11. Рекомендации по формированию трудовых коллективов на основе психологических характеристик личности
12. Мотивация «К» и мотивация «От»: сущность и применение
13. Современные методы мотивации с примерами
14. Теория Герцберга. Сущность и применение
15. Теория Макклеланда. Сущность и применение
16. Теория Врума. Сущность и применение
17. Теория Адамса. Сущность и применение

Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	
отлично	
очень хорошо	
хорошо	
удовлетворительно	
неудовлетворительно	
плохо	

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции ДПК-5:

Темы эссе

1. Удовлетворенность трудом и мотивация работников.
2. Мотивация и эффективность трудовой деятельности
3. Влияние гендерных факторов на мотивацию персонала
4. Влияние образовательного уровня на мотивацию персонала
5. Влияние сферы деятельности на мотивацию персонала
6. Использование нематериальных стимулов: виды и эффективность влияния на мотивацию персонала
7. Методы мотивации различных психологических типов личности

Критерии оценивания (оценочное средство - Эссе)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	
отлично	

Оценка	Критерии оценивания
очень хорошо	
хорошо	
удовлетворительно	
неудовлетворительно	
плохо	

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ДПК-1:

1. Кейс «Стимулирование наладчиков»

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.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие мотивационные требования нарушены?
2. Что следует предпринять, чтобы разрешить создавшийся конфликт?
3. Разделите премию справедливо.

1. Кейс: «Как поступить начальнику»

Руководством Вашей компании было принято решение увеличить длительность рабочего дня ваших подчиненных на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. Ваша задача донести эту информацию до подчиненных на оперативном совещании таким образом, чтобы оно было принято положительно. Опишите каким образом, Вы это сделаете.

1. Кейс: «Время перемен»

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 1992 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 пойдет, 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 - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	
отлично	
очень хорошо	

Оценка	Критерии оценивания
хорошо	
удовлетворительно	
неудовлетворительно	
плохо	

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	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы 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	Продемонстрированы базовые	Продемонстрированы базовые	Продемонстрированы навыки	Продемонстрирован 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 с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ДПК-1

Вариант 1

Сущность и основные положения содержательных теорий мотивации (Маслоу, Альдерфер, Мак Клеlland, Герцберг, Хоманс, Аргирис, Выготский): сравнительный анализ

Задание 1. Дать сравнительный анализ содержательных теорий мотивации

Задание 2. Обосновать взаимосвязь потребностей, мотивов и стимулов.

Вариант 2

Сущность и основные положения процессуальных теорий мотивации (Врум, Адамс, Портера-Лоулер, Ренсис Лайкерт): сравнительный анализ

Задание 1. Дать сравнительный анализ процессуальных теорий мотивации.

Задание 2. Описать основные элементы мотивационного механизма. Привести преимущества и ограничения использования денежного вознаграждения как инструмента мотивации.

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Выполнены все задания. Решены задачи без ошибок или с негрубыми ошибками. Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки Пр продемонстрированы все основные умения. Пр продемонстрированы базовые навыки при решении задач
не зачтено	Большинство заданий не выполнено, или выполнено с грубыми ошибками Уровень знаний ниже минимальных требований. При выполнении заданий не продемонстрированы основные умения. Отсутствуют базовые навыки

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ДПК-5

Тестовые задания

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 анализа 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). Категория премирования

б). Условия премирования

в). Показатели премирования

г). Источники премирования

д). Диапазон премирования

23. На 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

каком этапе развития компании возникает потребность в формировании и

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) планирование

30. Как Вы считаете верно ли утверждение, что система Скэнлона предполагает участие в прибыли исходя из доли совокупных расходов на рабочую силу в объеме реализованной продукции

- а). Верно
- б). Не верно

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студентом даны правильные ответы на более 50% вопросов
не зачтено	Студентом даны правильные ответы на менее 50% вопросов

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Проектная работа) для оценки сформированности компетенции ДПК-5

Задание 1. Разработка системы мотивации для фирмы А.

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

Задание 2. Задание на анализ существующей системы мотивации.

Инструкция: Провести анкетирование и анализ полученных данных в своей организации

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

Критерии оценивания (оценочное средство - Проектная работа)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	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. Продемонстрированы навыки оформления проектной работы, а также подготовки презентации. В работе и в ответах на вопросы по содержанию отсутствуют грубые ошибки.
не зачтено	Студент не демонстрирует способность ставить проблему и находить пути её решения. Отсутствует оформление проектной работы, а также презентация.

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.

- <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. Шукиной. 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 подготовки/специальности 38.03.03 - 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 15.12.2023, протокол № 7.