

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 9 от «6» апреля 2020 г.

Согласовано:  
Председатель УМК Института

И.о.зав.кафедрой



/ К.Е. Гришин



/ Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности  
вариативная часть, дисциплина по выбору

**программа бакалавриата**

Направление подготовки  
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки  
Экономика и управление персоналом

Квалификация  
бакалавр

Разработчик (составитель)

доцент, к.э.н.



/Галимова А.И.

Для приема: 2020 г.

Уфа 2021 г.

Составитель: кандидат экономических наук, доцент Галимова Айгуль Шарифовна

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства, протокол № 9 от «13» мая 2019 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства (перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины, перечень вопросов к экзамену), протокол № 9 от «06» апреля 2020 г.

И.о. заведующего кафедрой  / Гришин К.Е. /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства (тестовые задания, перечень вопросов к экзамену), протокол № 11 от 31 мая 2021 г.

заведующий кафедрой  / Гришин К.Е. /

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	14
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	14
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	17
4.3. Рейтинг-план дисциплины	36
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	39
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	39
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	40
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	41

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знать принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	<b>ПК-8</b> знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	
	Знать формы и средства материального и нематериального стимулирования трудовой деятельности различных категорий персонала; - методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	<b>ПК-24</b> знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	
Умения	Уметь выбирать и рекомендовать к применению формы и средства мотивации и стимулирования персонала в соответствии с режимом и характером трудовой деятельности	<b>ПК-8</b> знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	
	Уметь подбирать формы и средства материального и нематериального стимулирования персонала в соответствие с целями и задачами организации	<b>ПК-24</b> знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	

Владения	1. Владеть навыками оформления результатов контроля трудовой и исполнительской дисциплины (документов о поощрениях и взысканиях)	<b>ПК-8</b> знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	
	2. Владеть навыками подбора форм и средств материального и нематериального стимулирования персонала в соответствие с целями и задачами организации	<b>ПК-24</b> знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к вариативной части, является дисциплиной по выбору.

Дисциплина изучается студентами:

- очной формы обучения на 3 курсе в 6 семестре;
- заочной формы обучения на 4 курсе (2-3 сессии).

Целью изучения дисциплины является ознакомление с основами системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, формирование у обучающихся целостного представления о механизме и содержании мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения дисциплины «Политика доходов и заработной платы».

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является значимой для прохождения практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (социально-экономическая), подготовки ВКР.

## 3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Мотивация и стимулирование трудовой деятельности  
на 6 семестр  
очной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	16
практических/ семинарских	32
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	59,8
Учебных часов на подготовку к зачету (Контроль)	-

Форма контроля: зачет \_\_6\_\_ семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Понятийный аппарат и теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности</b>								
1.	Понятийный аппарат мотивации и стимулирования труда. Содержание понятий «стимулирование труда» и «мотивация труда» Мотивационные модели «человека экономического» и «человека психологического»	1	2		6	1, 5, 9	Вопросы для подготовки к семинару	Устный опрос по вопросам семинара
2.	Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф.Герцберга. ERG-теория (модель) К. Альдерфера. Теория ХУ Мак Грегора	1	2		6	1,2, 5, 8,9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 1	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальное задание
3.	Процессуальные теории мотивации. Теория подкрепления. Б. Скиннера. Теория ожиданий В. Врума Теория справедливости С. Адамса	2	4		6	1,7, 9	Вопросы для подготовки к семинару	Устный опрос по вопросам семинара, Тестовый контроль, контрольная работа

	Комплексная процессуальная теория мотивации Портера-Лоулера							
<b>Модуль 2. Материальная и нематериальная мотивация трудовой деятельности</b>								
4.	Мотивация посредством «драйва системы». Принципы «драйва системы». Механизм соревновательности при стимулировании трудовой активности	2	4		7	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 2	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальное задание
5.	Мотивация «кнут и пряник» посредством позитивных и негативных стимулов. Принцип «индивидуального подхода». Диагностика личных предпочтений материальных и нематериальных стимулов.	2	4		7	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 3, 4	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальные задания
6.	Лидерство как инструмент мотивации. Формальное и неформальное лидерство. Теория "партиципативного" управления. Стили руководства К. Левина.	2	4		7	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 5	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальное задание, контрольная работа
<b>Модуль 3. Технологии формирования и совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности</b>								
7.	Управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Модель DISC. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул».	2	4		7	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задания 6, 7, 8, 9	Устный опрос по вопросам семинара индивидуальные задания,



8	Закономерности оплаты труда. Регулирование оплаты труда. Построение эффективной системы оплаты труда.	2	4		6,8	1, 2, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задания 10, 11	Устный опрос по вопросам семинара, практическое задание, групповое задание
9.	Разработка Положения о стимулировании персонала. Использование материальных и нематериальных форм. Использование монетарных и немонетарных форм стимулирования	2	4		7	1,2, 9	Вопросы для подготовки к семинару	Устный опрос по вопросам семинара, тест, контрольная работа
	<b>Всего часов:</b>	16	32		59,8			

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Мотивация и стимулирование трудовой деятельности  
на 4 курсе (2-3 сессии)  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических/ семинарских	6
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	91,8
Учебных часов на подготовку к зачету (Контроль)	4

Форма контроля: зачет на 4 курсе (3 сессия)

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Понятийный аппарат и теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности</b>								
1.	Понятийный аппарат мотивации и стимулирования труда. Содержание понятий «стимулирование труда» и «мотивация труда» Мотивационные модели «человека экономического» и «человека психологического»	1			10	1, 5, 9	Вопросы для подготовки к семинару	Устный опрос по вопросам семинара
2.	Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф.Герцберга. ERG-теория (модель) К. Альдерфера. Теория ХУ Мак Грегора	1			10	1,2, 5, 8,9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 1	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальное задание
3.	Процессуальные теории мотивации. Теория подкрепления. Б. Скиннера. Теория ожиданий В. Врума Теория справедливости С. Адамса Комплексная процессуальная теория мотивации Портера-Лоулера	1			10	1,7, 9	Вопросы для подготовки к семинару	Устный опрос по вопросам семинара, Тестовый контроль, контрольная работа
<b>Модуль 2. Материальная и нематериальная мотивация трудовой деятельности</b>								

4.	Мотивация посредством «драйва системы». Принципы «драйва системы». Механизм соревновательности при стимулировании трудовой активности	1			10	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 2	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальное задание	
5.	Мотивация «кнут и пряник» посредством позитивных и негативных стимулов. Принцип «индивидуального подхода». Диагностика личных предпочтений материальных и нематериальных стимулов.	1			10	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 3, 4	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальные задания	
6	Лидерство как инструмент мотивации. Формальное и неформальное лидерство. Теория "партиципативного" управления. Стили руководства К. Левина.	1			10	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задание 5	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальное задание, Тестовый контроль, контрольная работа	
<b>Модуль 3. Технологии формирования и совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности</b>									
7	Управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Модель DISC. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул».		2		10	1, 2, 4, 6, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задания 6, 7, 8, 9	Устный опрос по вопросам семинара, индивидуальные задания	
8	Закономерности оплаты труда. Регулирование оплаты труда. Построение эффективной системы оплаты труда.		2		10	1, 2, 9	Вопросы для подготовки к семинару, задания 10, 11	Устный опрос по вопросам семинара, практическое задание, групповое задание	

9	Разработка Положения о стимулировании персонала. Использование материальных и нематериальных форм. Использование монетарных и немонетарных форм стимулирования	о		2		11,8	1,2, 9	Вопросы для подготовки к семинару	Устный опрос по вопросам семинара, тест, контрольная работа
	<b>Всего часов:</b>		6	6		91,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**ПК-8** знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	Отсутствие или фрагментарные представления о принципах и основах формирования системы мотивации и стимулирования персонала	Сформированные знания принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала
Второй этап (уровень)	Уметь выбирать и рекомендовать к применению формы и средства мотивации и стимулирования персонала в соответствии с режимом и характером трудовой деятельности	Отсутствие или фрагментарные умения выбирать и рекомендовать к применению формы и средства мотивации и стимулирования персонала в соответствии с режимом и характером трудовой деятельности	Сформированное умение выбирать и рекомендовать к применению формы и средства мотивации и стимулирования персонала в соответствии с режимом и характером трудовой деятельности
Третий этап (уровень)	Владеть навыками оформления результатов контроля трудовой и	Отсутствие или фрагментарное владение навыками оформления результатов контроля трудовой и	Сформированное систематическое владения навыками оформления результатов контроля

исполнительской дисциплины (документов о поощрениях и взысканиях)	исполнительской дисциплины (документов о поощрениях и взысканиях)	трудовой и исполнительской дисциплины (документов о поощрениях и взысканиях)
---	---	--

**ПК-24** знанием и умением применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать формы и средства материального и нематериального стимулирования трудовой деятельности различных категорий персонала; - методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	Отсутствие или фрагментарные представления о формах и средствах материального и нематериального стимулирования трудовой деятельности различных категорий персонала, методах оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	Сформированные знания о формах и средствах материального и нематериального стимулирования трудовой деятельности различных категорий персонала, методах оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации
Второй этап (уровень)	Уметь подбирать формы и средства материального и нематериального стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации	Отсутствие или фрагментарные умения подбирать формы и средства материального и нематериального стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации	Сформированное умение подбирать формы и средства материального и нематериального стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации

Третий этап (уровень)	Владеть навыками подбора форм и средств материального и нематериального стимулирования персонала в соответствие с целями и задачами организации	Отсутствие или фрагментарное владение навыками подбора форм и средств материального и нематериального стимулирования персонала в соответствие с целями и задачами организации	Сформированное систематическое владения навыками подбора форм и средств материального и нематериального стимулирования персонала в соответствие с целями и задачами организации
--------------------------	---	---	---



Показатели сформированности компетенции:

Критерии оценки в баллах, выставляемых преподавателем за виды деятельности по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), и соответствующие оценочные средства приведены в разделе 4.2.

Оценка уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины осуществляется на основе модульно-рейтинговой системы оценки согласно Положения БашГУ о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов.

Индивидуальная рейтинговая оценка по результатам обучения студента определяется по 100-балльной шкале и суммарно складывается из балльных оценок текущего и рубежного контроля.

Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля установлено в соотношении: текущий контроль – 50 баллов; рубежный контроль – 50 баллов.

Шкала оценивания:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),

не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
Знания	1. Знать принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	<b>ПК-8</b>	Вопросы семинарского занятия; тест; контрольная работа, вопросы к зачету
	2. Знать формы и средства материального и нематериального стимулирования трудовой деятельности различных категорий персонала	<b>ПК-24</b>	Вопросы семинарского занятия; тест, контрольная работа, вопросы к зачету
	3. Знать методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	<b>ПК-24</b>	Вопросы семинарского занятия; тест, контрольная работа, вопросы к зачету
2-й этап Умения	1. Уметь выбирать и рекомендовать к применению формы и средства мотивации и	<b>ПК-8</b>	Индивидуальное, групповое задания, контрольная работа

	стимулирования персонала в соответствии с режимом и характером трудовой деятельности		
	2. Уметь подбирать формы и средства материального и нематериального стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации	<b>ПК-24</b>	Индивидуальное, групповое задания, контрольная работа
3-й этап Владения	1. Владеть навыками оформления результатов контроля трудовой и исполнительской дисциплины (документов о поощрениях и взысканиях)	<b>ПК-8</b>	Практическое задание
	2. Владеть навыками подбора форм и средств материального и нематериального стимулирования персонала в соответствии с целями и задачами организации	<b>ПК-24</b>	Практическое задание

## Типовые контрольные задания

### Задания для текущего контроля

### Вопросы семинарских занятий

#### *Занятие № 1.*

- 1) Сформулировать собственное видение содержания понятий «стимулирование труда» и «мотивация труда». Есть ли между ними разница?
- 2) В чем различие подходов к изучению «экономического», «психологического», «социологического», «политического» человека?
- 3) Каким образом модели «человека экономического» и «человека психологического» взаимодействуют на уровне индивида? На микроуровне (фирма, домохозяйство)? На мезо- и макроуровне?

#### *Занятие № 2.*

- 1) Теория иерархии потребностей по А. Маслоу и её современное использование.
- 2) Теория приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда
- 3) Двухфакторная модель Ф.Герцберга и особенности её применения на сегодняшний день
- 4) ERG-теория (модель) К. Альдерфера
- 5) Теория ХУ Мак Грегора.

#### *Занятие № 3.*

- 1) Теория подкрепления. Б. Скиннера
- 2) Теория ожиданий В. Врума

- 3) Теория справедливости С. Адамса
- 4) Комплексная процессуальная теория мотивации Портера-Лоулера

*Занятие № 4.*

- 1) Принципы «драйва системы»: «всё или ничего», «мёртвая линия», «команда», «структура».
- 2) Механизм соревновательности при стимулировании трудовой активности
- 3) Негативные последствия соревнования в трудовых коллективах
- 4) Принципы эффективного соревнования.

*Занятие № 5.*

- 1) Принцип «индивидуального подхода». Диагностика личных предпочтений материальных и нематериальных стимулов.
- 2) Принцип временной близости
- 3) Принцип последовательности. Закон Торндайка.
- 4) Принцип приоритета позитивных стимулов
- 5) Принцип непрерывности
- 6) Принцип неожиданности
- 7) Стимулирующее воздействие трудовой среды.
- 8) Диагностика специфики рабочего места.
- 9) Оценка качества рабочего места.

*Занятие № 6.*

- 1) Понятия формального и неформального лидерства
- 2) Власть и классификация форм власти Х. Хекхаузена.
- 3) Источники получения власти
- 4) Приёмы реализации целей власти
- 5) Специфические личностные качества лидера
- 6) Особенности мужского и женского лидерства
- 7) Теория лидерских качеств Р. Стогдилла
- 8) Типология людей по отношению к власти Б. Рассела
- 9) Поведенческие (бихевиористские) теории лидерства
- 10) Теории лидерства, основанные на ситуационном подходе (модель Фидлера, ситуационная модель лидерства Митчела и Хауса)
- 11) Теории харизматических качеств лидеров.
- 12) Теория "партиципативного" управления.
- 13) Стили руководства К. Левина.

*Занятие № 7.*

- 1) Управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
- 2) Варианты применения модели «Мотивация-Стимул».
- 3) Применение модели DISC для учета индивидуальных особенностей персонала при разработки мотивационных инструментов.

#### 4) Применение модели DISC при формировании эффективной команды.

##### *Занятие № 8.*

- 1) Что понимается под заработной платой. Какова её стимулирующая функция?
- 2) Компенсирующие факторы заработной платы.
- 3) Подходы к организации социального пакета.
- 4) Грейдинг: сущность и методика проведения.
- 5) Алгоритм разработки КПЭ (ключевых показателей эффективности).
- 6) Зарубежный опыт разработки эффективных систем оплаты труда.

#### **Критерии оценивания (в баллах) ответа на один вопрос семинарского занятия:**

**1 балл** выставляется студенту, если дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляцию к теоретической модели, пример из практики, или применения в конкретной ситуации;

**0 баллов** выставляется студенту, если дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»).

#### **Критерии оценивания ответа на один вопрос семинарского занятия (для заочной формы):**

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	оценка
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляция к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	зачтено
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	не зачтено

### **Примеры индивидуальных заданий**

#### *Задание 1.*

Проработать вопросы:

- 1) Принципы «драйва системы»: «всё или ничего», «мёртвая линия»,

«команда», «структура».

2) На конкретных примерах проанализируйте использование «драйва системы» для мотивации труда.

### Задание 2. Проективные вопросы и трактовка ответов

Студентам предоставляется несколько фрагментов из ответов на 4 проективных вопроса:

- Что побуждает людей более эффективно работать?
- Каким должен быть оптимальный коллектив?
- Каким должен быть хороший сотрудник?
- Каким должен быть идеальный руководитель?

Каждый фрагмент представляет собой четыре ответа на эти вопросы одним и тем же человеком. Задача – извлечь из ответов как можно больше информации по следующим направлениям.

- Каковы особенности работы/функций, подходящих для этого человека?
- Каким образом мотивировать сотрудника?
- Какие особенности управления сотрудником можно выделить?
- Какая корпоративная культура наиболее полно соответствует данному человеку?
- Есть ли какие-то негативные моменты/угрозы, связанные с пребыванием данного человека в организации?

Что побуждает людей эффективно работать? (мотивация)	Каким должен быть оптимальный коллектив?	Каким должен быть хороший сотрудник?	Каким должен быть идеальный руководитель?
Оплата труда предсказуема и прозрачна Стабильность Поступательный карьерный и профессиональный рост	Четкое разграничение ответственности Готовность помогать Ответственность и порядок	Предсказуемый Спокойный Лояльный Ответственный Дисциплинированный	Авторитетный Берет на себя всю ответственность Четко ставит цели Соблюдает договоренности

### Критерии оценивания индивидуального задания (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из практики	3
Задание в целом выполнено: цель задания в основном достигнута; дан ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, приведены примеры из практики	2

Задание выполнено не в полном объёме, дан верный ответ, однако не все основные понятия определены, логическое рассуждение содержит ошибки, или недостаточно аргументировано, не приведены примеры из практики	1
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	0

### Критерии оценивания индивидуального задания (для заочной формы):

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью / цель задания в основном достигнута: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или в логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, приведены значимые аргументы и примеры из практики	зачтено
Задание не выполнено или не в полном объёме, не все основные понятия определены, логическое рассуждение содержит ошибки, или недостаточно аргументировано, не приведены примеры из практики цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Пример группового задания

#### 1. Вводная часть:

Проработать основные вопросы темы «Закономерности оплаты труда»

- 1) Что понимается под заработной платой. Какова её стимулирующая функция?
- 2) Какова роль заработной платы в современной экономике?
- 3) Компенсирующие факторы заработной платы.
- 4) Принципы организации оплаты труда.
- 5) Номинальная и реальная заработная плата

2. Основная часть: Обсудите в группе методом мозгового штурма один из следующих феноменов, найдите решение, обоснуйте ответ:

1. В ходе экономических реформ в Центральной Европе после 1990 года наблюдались различные картины в участии женщин в рабочей силе: в Чехии и Албании произошло сокращение занятости женщин, а в Болгарии и Румынии занятость женщин осталась как прежде высокой. Почему сокращение занятости женщин произошло в самой богатой и самой бедной стране региона?

2. Один из способов поддержки семей с низким уровнем дохода – увеличение ставки зарплаты, другой – целевые пособия. Сравните влияние этих двух способов на предложение труда.

3. Во многих экономически развитых странах до 70 – х годов XX века продолжительность рабочей недели росла, а затем начала снижаться. Почему?

4. Почему для некоторых категорий работников увеличение времени отпуска может оказаться более предпочтительным, чем сокращение продолжительности рабочего дня?

5. Какое влияние на предложение труда оказывает рост производительности бытовых приборов (стиральных машин, бытовой техники и т.п.)?

**Критерии оценивания группового задания (в баллах):**

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) и вводной части: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, даны верные ответы на дополнительные вопросы	5
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) части: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, но есть недочеты по вводной части	4
Основная часть задания выполнена полностью: дан верный ответ, основные понятия определены, но в логическом рассуждении есть ошибки, недостаточно аргументов и примеров из истории развития теории и практики	3
Основная часть задания в целом выполнена: цель задания в основном достигнута, дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, но не приведены значимые примеры из истории развития теории и практики,	2
Основная часть задания выполнена не в полном объеме, или фрагментарно: даны отдельные верные ответы по основной части, однако не все основные понятия определены, логическое рассуждение содержит ошибки, или недостаточно аргументировано, не приведены значимые примеры из истории развития теории и практики	1
Основная часть задания не выполнена: верный ответ не получен, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из истории развития теории и практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	0

**Критерии оценивания группового задания (для заочной формы):**

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) и вводной части: тема раскрыта, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или есть незначительные недочеты, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, даны верные ответы на дополнительные вопросы	зачтено

Основная часть задания не выполнена или не в полном объёме и содержит существенные недочеты: тема не раскрыта, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из истории развития теории и практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено
--	------------

### Пример практического задания

#### *Основная часть:*

Написать эссе на одну из выбранных тем, используя указанные в разделе 5 ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

1. Основные пути восстановления основных функций заработной платы – воспроизводственной, стимулирующей, регулирующей, социальной.
2. Значение минимальной заработной платы для полноценного выполнения функций зарплаты.
3. Грейдирование как методика построения эффективной системы должностных окладов.
4. Методика КПЭ для построения эффективной системы премирования.
5. Современные подходы к разработке системы социального пакета.
6. Отечественный и зарубежный опыт организации эффективных систем оплаты труда.
7. Учёт психологического фактора при разработке и внедрении систем оплаты труда.
8. Организация оплаты труда в бюджетной сфере.
9. Организация оплаты труда на государственной службе.
10. Направления государственного регулирования оплаты труда.

#### *Дополнительная часть:*

Создайте структуру виртуального предприятия из 10 должностей. Разработайте для него систему должностных окладов (методом грейдирования) и систему переменных выплат (методика КПЭ).

#### **Критерии оценивания практического задания (в баллах):**

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) и дополнительной части: тема раскрыта, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, даны верные ответы на дополнительные вопросы	5
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) части: тема раскрыта, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет	4



ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, но есть недочеты по дополнительной части	
Основная часть задания выполнена полностью: тема раскрыта, основные понятия определены, но в логическом рассуждении есть ошибки, недостаточно аргументов и примеров из истории развития теории и практики, нет выполнения задания по дополнительной части или задание в дополнительной части выполнено неверно	3
Основная часть задания в целом выполнена: цель задания в основном достигнута, но тема не достаточно раскрыта, основные понятия определены, в логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, но не приведены значимые примеры из истории развития теории и практики, нет выполнения дополнительной части или задание в дополнительной части выполнено неверно	2
Основная часть задания выполнена не в полном объёме, или фрагментарно, нет ответов на дополнительную часть или задание в дополнительной части выполнено неверно: даны отдельные верные ответы по основной части, однако не все основные понятия определены, логическое рассуждение содержит ошибки, или недостаточно аргументировано, не приведены значимые примеры из истории развития теории и практики	1
Основная часть задания не выполнена: тема не раскрыта, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из истории развития теории и практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	0

### Критерии оценивания задания (для заочной формы):

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) и дополнительной части: тема раскрыта, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, даны верные ответы на дополнительные вопросы или есть недочеты по дополнительной части	зачтено
Основная часть задания не выполнена или не в полном объёме и содержит существенные недочеты: тема не раскрыта, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из истории развития теории и практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Тестовый контроль

#### Описание тестирования:

Тестирование уровня усвоения основных понятий, концепций, теоретических моделей (15 тестовых вопросов, контрольное время 10 мин.).

## Пример варианта теста

1. К. Алдерфер выделил:
  - а) потребности власти, успеха, причастности
  - б) гигиенические факторы и мотивации
  - в) пять групп потребностей, движение от потребности к потребности происходит снизу вверх
  - г) авторитарный и демократический стили управления людьми в организации
  - д) потребности существования, взаимосвязи и роста, движение от потребности к потребности происходит как снизу вверх, так и сверху вниз
  
2. Автором теории справедливости является:
  - а) Д.МакГрегор
  - б) В. Врум
  - в) Л. Портер
  - г) С. Адамс
  - д) Э.Лоулер
  
3. Валентность согласно теории В. Врума - это:
  - а) мера вознаграждения;
  - б) мера ожидания;
  - в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результатов;
  - г) мера ценности или приоритетности;
  - д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.
  
4. В основе содержательных теорий мотивации лежит концепция
  - а) американской социально-психологической школы
  - б) «научной организации труда»
  - в) иерархических отношений между потребностями А. Маслоу
  - г) нет ответа
  
5. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?
  - а) теории нужд А. Маслоу;
  - б) теории ожидания В. Врума;
  - в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
  - г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
  - д) теории равенства С. Адамса.

6. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основана на положении:
- а) разделении гигиеничных и мотивирующих факторов
  - б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом
  - в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии
  - г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении
  - д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти

7. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми (т.е. находящимися на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические;
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;
- д) самовыражение.

8. Процессуальные теории мотивации делают акцент

- а) на том, как человек распределяет усилия для достижения различных целей
- б) на особенностях протекания карьеры у конкретного работника
- в) на анализе потребностей и связанных с ними факторов, определяющих поведение людей
- г) на выявлении и изучении тех внутренних побуждений, которые лежат в основе поведения людей

9. Из какого предположения исходит теория мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников
- б) работник стремится к ответственности
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом
- г) руководитель стремится делегировать полномочия
- д) работник может быть удовлетворен трудом лишь на основе экономического стимулирования

10. Какую из перечисленных ниже потребностей А.Маслоу относит к потребностям высшего порядка?

- а) потребность в безопасности;
- б) потребность в самореализации;
- в) потребность в пище;
- г) потребность в общении.

11. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены
- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия
- г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены
- д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены

12. Какие потребности человека выделил Маклелланд:

- а) потребность достижения;
- б) потребность соучастия;
- в) потребность властвовать;
- г) все варианты верны.

13. Вознаграждение – это:

- а) цель, к достижению которой стремится человек
- б) награда в виде повышения в должности
- в) мотив, заставляющий человека действовать
- г) все, что работник считает для себя ценным
- д) средство удовлетворения потребности

14. Теория справедливости предполагает, что:

- а) человек ленив по своей природе
- б) если затраченные усилия будут вознаграждены достойно, то мотивация повысится
- в) результативный труд ведет к удовлетворению
- г) восприятие вознаграждения разными людьми неоднозначно
- д) восприятие справедливости у работников носит ярко выраженный субъективный характер

15. Модель Портера—Лоулера показывает, что:

- а) работник удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждения, полученного за достигнутые результаты
- б) эффективный труд достигается только за счет принуждения
- в) труд для человека процесс естественный
- г) удовлетворение работника способствует эффективному труду
- д) работник стремится к ответственности и самоконтролю

Описание методики оценивания при тестовом контроле:

На оценку степени сформированности знаниевой компоненты компетенции при текущем тестовом контроле отводится не менее 15 вопросов теста. Число правильных ответов теста от 45 до 59% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 60 до 80 % - базовому уровню, от 81 до 100 % - повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

#### **Критерии оценивания (в баллах):**

Процент правильных ответов	Количество баллов
81 - 100 %	5
60 - 80 %	4
45 - 59%	3
менее 45%	0

#### **Критерии оценивания (для заочной формы):**

Процент правильных ответов	оценка
81 - 100 %	зачтено
60 - 80 %	
45 - 59%	
менее 45%	не зачтено

### **Задания для рубежного контроля**

#### **Задания для контрольной работы**

Тематика контрольных работ:

- 1) Содержательные теории мотивации
- 2) Процессуальные теории мотивации
- 3) Формы материального и нематериального стимулирования
- 4) Особенности нематериальной мотивации персонала в соответствии с п поведенческим профилем согласно DISC.

#### **Описание контрольной работы:**

Письменная контрольная работа для рубежного контроля по модулю включает три части: вводную (выборочные контрольные вопросы по темам модуля) и основную (разбор ситуации, или решение задачи) и

дополнительную. Содержание частей контрольной работы варьируется по вариантам.

### **Пример варианта контрольной работы:**

*Вводная часть:*

Дайте развернутый ответ на вопросы:

- 1) Что такое нематериальная мотивация?
- 2) К какой форме мотивации следует отнести ценный подарок от фирмы?
- 3) Как используется модель DISC для оценки и мотивации персонала?

*Основная часть:*

*Описание ситуации:* Бухгалтер В. – женщина 50 лет. Имеет большой опыт работы гл. бухгалтером. Наряду с высокой квалификацией отличается особой скрупулезностью и тщательностью. После акционирования предприятия была назначена финансовым директором. С этого времени в её работе начались сбои, конфликты с коллегами, частые болезни. В беседе с консультантом по управлению персоналом объяснила, что теперь, когда её подпись вместе с подписью гендиректора стоит под кредитным договором, а правила налогообложения запутаны и постоянно меняются, она ежеминутно ожидает, что её убьют или посадят. Стала плохо спать, стала раздражительной, постоянно готова сорваться, но не может уйти с предприятия, на котором проработала уже 30 лет.

Исследование поведенческого профиля согласно модели DISC показало доминирование позиции S.

Проанализируйте сложившуюся ситуацию и предложите решение.

*Дополнительная часть:*

*Описание ситуации.* Из интервью руководителя: «Я несколько лет наблюдал за работой одного своего сотрудника, который отличался старательностью и исполнительностью, выполнял все задания качественно, но получал за свою работу до обидного мало. Я предложил ему более высокооплачиваемую и ответственную должность. Он обещал подумать, но на следующий день отказался (?)».

Как бы Вы объяснили недоумевающему руководителю такое поведение сотрудника, используя типичные представления о стилях поведения в модели DISC?

Описание методики оценивания:

Итоговая оценка за контрольную складывается в зависимости от качества выполненных заданий по частям контрольной работы.

**Критерии оценивания контрольной работы (в баллах):**

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью (основная и дополнительная части): основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, дан верный ответ, сделаны выводы	13-15
Задание в целом выполнено (основная и дополнительная части): основные понятия определены, даны верные ответы, сделаны выводы, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на верное содержание ответов, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей, но это не мешает пониманию вывода	10-12
Задание выполнено не в полном объеме, но дан верный ответ в основной части, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущено не более двух незначительных ошибок, не искажающих верное содержание ответа, отсутствует или дан неверный ответ в дополнительной части	7-9
Задание выполнено не в полном объеме, но дан верный ответ, в логическом рассуждении допущена ошибка, искажающая верное содержание ответа, отсутствует или дан неверный ответ в дополнительной части.	4-6
Задание выполнено не в полном объеме: пороговый уровень преодолён, но имеются ошибки в основной части (логическом рассуждении или в ответе), отсутствует или дан неверный ответ в дополнительной части.	2-3
Задание выполнено фрагментарно, рассмотрены отдельные случаи при отсутствии логически связного ответа. Отсутствует четко сформулированный ответ.	1
Задание в целом не выполнено, пороговый уровень не преодолён: основные понятия не определены, логика в рассуждениях отсутствует. Ответ неверный или отсутствует.	0

### Критерии оценивания задания (для заочной формы обучения):

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью (в начальной, основной и дополнительной части): основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, дан верный ответ, сделаны обоснованные выводы, даны верные ответы на дополнительные вопросы или есть недочеты в дополнительной части	зачтено
Основная часть задания не выполнена или не в полном объеме, нет верных ответов в начальной части, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

## *Тест для рубежного контроля*

### Описание тестирования:

Тестирование уровня усвоения и оперирования понятиями (15 тестовых вопросов, контрольное время 10 мин.).

### **Пример варианта теста**

1. Заработная плата оказывает стимулирующее воздействие на работника в следующих случаях:
  - а) существует тесная связь с произведенной работой по времени
  - б) когда она выше прожиточного минимума
  - в) реально, а не символически увеличивает доход работника
  - г) состоит из постоянной и переменной составляющих
  - д) ее величина согласована с отраслевыми профсоюзами
  
2. За счет чего достигалось увеличение трудовой отдачи от работника до начала промышленной революции, т.е. до конца XIX в.?
  - а) за счет интенсификации труда и снижения численности занятых
  - б) за счет возрастающей мобильности рабочей силы
  - в) за счет роста производительности труда на основе использования новой техники
  - г) в основном за счет увеличения рабочего времени и численности занятых, т.е. экстенсивным образом
  
3. Какие методы стимулирования используют для повышения результативности труда:
  - а) партисипативные;
  - б) расширения и обогащения работ;
  - в) экономические;
  - г) все ответы верны
  
4. Зачем нужна мотивация в управлении персоналом?
  - а) стимулировать персонал на более эффективную работу;
  - б) завоевывать рыночную нишу;
  - в) реализовывать государственную политику занятости.
  - г) нет правильного ответа
  
5. Двухфакторная теория Ф. Герцберга направлена:
  - а) на профессиональный отбор рабочих и менеджеров на основе научных критериев



- б) создание психологической атмосферы в коллективах, способствующей повышению производительности труда
- в) выявление стиля руководства людьми в процессе трудовой деятельности
- г) удовлетворение определенных групп потребностей работников
- д) определение удовлетворенное или неудовлетворенности персонала своим трудом

6. Школа человеческих отношений подразумевает:

- а) политику кнута и пряника
- б) научную организацию труда
- в) иерархическое построение человеческих потребностей
- г) удовлетворенность или неудовлетворенность трудом
- д) создание неформального климата между людьми коллективного труда

7. Проведенный Э.Мэйо в Хотторне близ Чикаго эксперимент показал, что:

- а) самым естественным стимулом повышения производительности труда являются деньги;
- б) высшего уровня потребностей достигает лишь относительно небольшая часть людей
- в) можно повышать производительность труда и без вложения дополнительных денежных средств;
- г) полное удовлетворение от работы можно получить при выполнении ответственной, интересной работы.

8. Мотивация оказывает регулирующее воздействие на:

- а) трудовое поведение человека
- б) работу эргатических систем
- в) профессиональное самоопределение
- г) нет ответа

9. Какие показатели обычно не являются основой для премирования

- а) качество продукции
- б) личные и деловые качества
- в) рентабельность производства
- г) разъездной характер работ
- д) внедрение рацпредложений

10. В западной системе оплаты труда руководителей краткосрочные стимулы это:

- а) ежегодные премии для поощрения за конечные результаты
- б) ежемесячные регулярные надбавки
- в) временные льготы и привилегии в зависимости от занимаемой должности

11. Бонус — это:

- а) ежемесячная заработная плата
- б) трансферт
- в) форма социальной поддержки
- г) разовое вознаграждение, премия или добавочное вознаграждение
- д) форма штрафа

12. Удовлетворенность трудом определяется такими факторами, как:

- а) возможности карьеры
- б) оплата;
- в) характером и содержанием работы;
- г) все ответы верны.

13. Теорию Х и Теорию Y описал

- а) Д. Макгрегор
- б) Э. Мэйо
- в) Ф. Херцберг
- г) нет ответа

14. Теорию «человеческих отношений» разработал

- а) Г. Эммерсон
- б) Э. Мэйо
- в) Г. Форд
- г) нет ответа

15. Социальная дилемма в управлении персоналом это:

- а) неравенство доходов
- б) оказание социальной помощи
- в) несоответствие экономических целей предприятия и индивидуальных целей сотрудников
- г) несовпадение политических взглядов работодателей и наемных работников

Описание методики оценивания:

На оценку степени сформированности компетенций при рубежном контроле отводится не менее 15 вопросов теста. Число правильных ответов теста от 45 до 59% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 60 до 80 % - базовому уровню, от 81 до 100 % - повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

**Критерии оценивания (в баллах):**

Процент правильных ответов	Количество баллов
81-100 %	5
60-80%	4
45-59%	3

менее 45%	0
-----------	---

### Критерии оценивания (для заочной формы):

Процент правильных ответов	оценка
81 - 100 %	зачтено
60 - 80 %	
45 - 59%	
менее 45%	не зачтено

### Итоговый контроль

#### Описание методики оценивания:

Итоговый контроль по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» в форме «зачета» для очной формы обучения не предусмотрен. Студент получает баллы для промежуточной аттестации в ходе семестра.

Перед проведением промежуточной аттестации вычисляется общее количество баллов по результатам текущего и рубежного контроля с учетом посещаемости занятий и дополнительных поощрительных баллов, что позволяет определить также уровень сформированности компетенций в ходе учебного семестра.

Решение об аттестации студентов очной формы принимается преподавателем на основании действующего Положения о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов. Уровень знаний обучающегося по предмету соответствует оценке «зачтено», если сумма баллов составляет 60-110 баллов.

Студент, обучающийся по заочной форме, допускается к промежуточной аттестации при условии выполнения всех заданий рубежного и текущего контроля, предусмотренных программой дисциплины. При этом положительно оценены должны быть все рубежные контрольные работы и не менее 50% заданий текущего контроля.

### Критерии оценивания на зачете (для заочной формы):

Критерии оценивания	Оценка
Показывает знание теоретического материала; последовательно и четко отвечает на поставленные вопросы; ориентируется в проблемных ситуациях; демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала.	зачтено

Имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом.	не зачтено
--	------------

**Перечень вопросов к зачёту:**  
(для заочной формы)

- 1) Мотивация труда как элемент и функция управления персоналом.
- 2) «ХУ» - теория Д.Макгрегора и сфера ее применения в системах трудовой мотивации.
- 3) Стимулы и методика стимулирования.
- 4) Теория потребностей К. Альдерфера и сфера ее применения.
- 5) Японский опыт мотивации труда, положительные и отрицательные стороны.
- 6) Процессуальные теории мотивации.
- 7) Теория иерархии потребностей А.Маслоу, ее достоинства и недостатки.
- 8) Оплата труда в России и зарубежом (сравнительный анализ).
- 9) Теория мотивационных потребностей Д.Макклелонда, ее достоинства и недостатки.
- 10) Системы оплаты труда: условия, преимущества и недостатки.
- 11) Теория двух факторов Ф.Герцберга.
- 12) Сущность и виды стимулирования.
- 13) Воздействие на мотивацию факторов внешней среды.
- 14) Структуры, ответственные за эффективную мотивацию на предприятии.
- 15) Воздействие на мотивацию факторов внутренней среды.
- 16) Теория справедливости С.Адамса.
- 17) Структура, функции, механизм мотивации труда.
- 18) Модель мотивации Портера-Лоулера.
- 19) Формы и методы стимулирования.
- 20) Комбинированные методы оценки.
- 21) Мотивационные ресурсы в управлении.
- 22) Корпоративная культура, как способ формирования мотивационного механизма.
- 23) Сравнительный анализ подходов к мотивации в России и зарубежом.
- 24) Оценка деятельности, как способ формирования мотивационного механизма работников.
- 25) Рейтинговая система оценки персонала (особенности, значение для мотивации).
- 26) Партисипативное управление: сущность и основные факторы.
- 27) Основные составляющие мотивации трудовой деятельности (мотив, потребности, вознаграждение).

- 28) Психологические типы личности с точки зрения трудовой деятельности.
- 29) Основные принципы стимулирования труда.
- 30) Описательные методы оценки: особенности, преимущества и недостатки.
- 31) Классификация методов оценки трудовой деятельности.
- 32) Анализ компонентов материального вознаграждения.
- 33) Механизм и задачи оценки персонала.
- 34) Технология формирования мотивационного механизма на предприятии.
- 35) Сравнительная характеристика содержательных и процессуальных теорий мотивации.
- 36) Типы поощрительных выплат на предприятии.
- 37) Социальные факторы трудовой мотивации на предприятии.
- 38) Заработная плата: основные характеристики.
- 39) Сравнительная характеристика японской и американской модели концепций мотивационного механизма.
- 40) Виды и формы материального вознаграждения по результатам труда.
- 41) Оценка эффективности мотивационного управления на предприятии.
- 42) Анализ состояния современной системы мотивации в России.
- 43) Теория ожиданий Врума.
- 44) Методика мотивации на основе базовых потребностей.
- 45) Методика мотивов отношения к труду.
- 46) Классификация методов оценки персонала.
- 47) Методика формирования нормативных мотивов труда.
- 48) Классификация систем и форм оплаты труда.
- 49) Методика анализа побудительных мотивов к труду.
- 50) Психологические правила управления мотивацией.
- 51) Использование бонусов в системе мотивации персонала.
- 52) Модель Джорджа С. Хоманса.
- 53) Теория зрелости-незрелости Криса Аргириса.
- 54) Показатели работы, используемые для планирования денежных выплат.
- 55) Система управления Ренсиса Лайкерта.
- 56) Типы поощрительных выплат как важная часть формирования мотивационного механизма.
- 57) Особенности грантовой системы для стимулирования трудовой деятельности.
- 58) Аккордная система оплаты труда и ее применение в системе мотивации.
- 59) Виды материального и морального вознаграждения работника.
- 60) Социальный пакет предприятия и его мотивационное значение

### 4.3. Рейтинг-план дисциплины

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности  
 Направление: «Управление персоналом», профиль «Экономика и управление персоналом»  
 курс: \_\_3, семестр 6\_

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1</b>				
<b>Текущий контроль</b>				
1. Аудиторная работа	1	1	0	1
2. Индивидуальные задания	3	1	0	3
3. Тестовый контроль	5	1	0	5
<b>Рубежный контроль</b>				
1. Письменная контрольная работа	15	1	0	15
<b>Модуль 2</b>				
<b>Текущий контроль</b>				
1. Аудиторная работа	1	1	0	1
2. Индивидуальные задания	3	4	0	12
3. Тестовый контроль	5	1	0	5
<b>Рубежный контроль</b>				
1. Письменная контрольная работа	15	1	0	15
<b>Модуль 3</b>				
<b>Текущий контроль</b>				
1. Аудиторная работа	1	1	0	1
2. Индивидуальные задания	3	4	0	12
3. Групповое задание	5	1	0	5
4. Практическое задание	5	1	0	5
<b>Рубежный контроль</b>				
1. Письменная контрольная работа	15	1	0	15
2. Тест	5	1	0	5
<b>Поощрительные баллы</b>				
1. Публикация статей / олимпиада / работа со школьниками	5	2	0	10
<b>Посещаемость</b>				
1. Посещение лекционных занятий				-6
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)				-10
<b>Итоговый контроль</b>				
1. Зачет			-	-

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература:

- 1) Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 314 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433738> (дата обращения: 20.02.2022)
- 2) Шаховой, В.А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / В.А. Шаховой, С.А. Шапиро. - 4-е изд. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 425 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218>

#### Дополнительная литература:

1. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2012. — 313 с. URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=115175](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=115175)
2. Шапиро, С.А. Практикум по дисциплине «Мотивация трудовой деятельности»: учебное пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 87 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272158> (07.11.2018).
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, О.С. Звягинцева и др.- Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 115 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917> (07.11.2018).
4. Лабораторные работы по социологии труда [Электронный ресурс]: методические указания / БашГУ; сост. О. А. Алексеев; отв. ред. Ф. У. Мухаметлатыпов. — Уфа: РИЦ БашГУ, 2008. — Электрон. версия печ. публикации. — Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ. —  
<URL:<https://elib.bashedu.ru/dl/corp/AlekseevsostLab.rabPoSociologiiTrudaMetUk.pdf>>
5. Ефимов С. П. Анализ и проектирование системы мотивации деятельности на предприятии. М.: Лаборатория книги, 2010. — 174 с. URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=86410](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=86410)
6. Лукин Е. О. Мотивация и стимулирование работников в организации. М.: Лаборатория книги, 2010. — 112 с. URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=87043](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=87043)

- age=book\_red&id=87403
7. Савельев М. Г. Исследование факторов мотивации работника производственного предприятия. М.: Лаборатория книги, 2010. 125 с. //biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=87043//biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=87043
  8. Максимчук, В.Н. Стимулирование и мотивация персонала / В.Н. Максимчук. - Москва: Лаборатория книги, 2012. - 99 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142858> (07.11.2018).

## **5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Электронно-библиотечная система «ЭБ БашГУ»	<a href="https://elib.bashedu.ru/">https://elib.bashedu.ru/</a>
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	<a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a>
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
4.	Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты населения Российской Федерации	<a href="http://www.rosmintrud.ru">www.rosmintrud.ru</a>
5.	Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан	<a href="http://www.mintrudrb.ru">www.mintrudrb.ru</a>
6.	Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации	<a href="http://www.economy.gov.ru">www.economy.gov.ru</a>
7.	Официальный сайт Министерства экономического развития Республики Башкортостан	<a href="http://www.minecon.bashkortostan.ru">www.minecon.bashkortostan.ru</a>
8.	Официальный сайт Федеральной службы по труду и занятости	<a href="http://www.rostrud.ru">www.rostrud.ru</a>
9.	Журнал «Труд и социальные отношения»	<a href="http://www.jornaltiso.by.ru">http://www.jornaltiso.by.ru</a>
10.	Международный электронный журнал «Оплата труда и мотивация персонала» издательства «Rayter Inc.»	<a href="http://www.zarplata.com">www.zarplata.com</a>
11.	Журнал «Вопросы экономики»	<a href="http://www.vopreco.ru">http://www.vopreco.ru</a>



## Перечень программного обеспечения

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.
3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007

### 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: №№ 107, 108, 110, 111, 114, , 122 , 204, 207, 208, 209, 210, 212, № 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312 .	Лекции	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: №№ 107, 108, 110, 111, 114, , 122 , 204, 207, 208, 209, 210, 212, № 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312 .	Практические/семинарские занятия	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций, учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: №№ 107, 108, 110,	Групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль и промежуточная аттестация	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.

111, 114, , 122 , 204, 207, 208, 209, 210, 212, № 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312.		2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
<b>Помещения для самостоятельной работы:</b> 302 читальный зал (гуманитарный корпус).	Самостоятельная работа	Учебная мебель, персональные компьютеры в комплекте HP, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iRU.
<b>Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> 115 , 118	-	115: учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) 118: учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге