

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по УР

Документ подписан электронной подписью

Сертификат: a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Владелец: Семенко Павел Васильевич

Действителен: с 17.09.2019 по 16.09.2024

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**

Направление подготовки / специальность: **38.04.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) / специализация: **Управление персоналом организации**

Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**

Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**

Курс: **2**

Семестр: **3**

Учебный план набора 2024 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

| Виды учебной деятельности                             | 3 семестр | Всего | Единицы |
|---|-----------|-------|---------|
| Лекционные занятия                                    | 4         | 4     | часов   |
| Самостоятельная работа                                | 90        | 90    | часов   |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя | 8         | 8     | часов   |
| Контрольные работы                                    | 2         | 2     | часов   |
| Подготовка и сдача зачета                             | 4         | 4     | часов   |
| Общая трудоемкость                                    | 108       | 108   | часов   |
| (включая промежуточную аттестацию)                    |           | 3     | з.е.    |

| Формы промежуточной аттестации | Семестр | Количество |
|--------------------------------|---------|------------|
| Зачет с оценкой                | 3       |            |
| Контрольные работы             | 3       | 1          |

Томск

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели дисциплины

1. Формирование комплексных теоретических знаний, умений и практических навыков по современным методам и приемам мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

### 1.2. Задачи дисциплины

1. Сформировать знания современной теории и практики мотивации трудовой деятельности персонала.

2. Сформировать чёткое представление о системе мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда).

3. Научить использовать основные элементы мотивационного механизма организации, в том числе – в управлении персоналом.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).

Индекс дисциплины: Б1.В.ДВ.01.01.

Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

| Компетенция                             | Индикаторы достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|-----------------------------------|---|
| <b>Универсальные компетенции</b>        |                                   |   |
| -                                       | -                                 | -   |
| <b>Общепрофессиональные компетенции</b> |                                   |   |
| -                                       | -                                 | -   |
| <b>Профессиональные компетенции</b>     |                                   |   |

|   |   |   |
|---|---|---|
| ПК-6. Способен применять теории мотивации, разрабатывать политику и стратегию управления персоналом | ПК-6.1. Знает модели, методы и принципы мотивации и стимулирования труда, основы стратегического управления и разработки кадровой стратегии в организации, успешные практики реализации корпоративной кадровой стратегии и программ мотивации персонала                           | Знает теоретические и методологические основы мотивации и стимулирования персонала  |
|   | ПК-6.2. Умеет использовать различные приемы и методы мотивации в практике оперативного и стратегического управления персоналом, проектировать и внедрять системы мотивации персонала в организациях, оценивать экономическую и социальную эффективность мотивационных мероприятий | Способен применить методы и приемы мотивации и стимулирования персонала в трудовой деятельности   |
|   | ПК-6.3. Владеет методами построения эффективной системы мотивации персонала, навыками расчетов основных составляющих системы вознаграждения, навыками разработки стратегического плана и конкретных мероприятий по трудовой мотивации и управлению персоналом                     | Владеет навыками разработки и внедрения систем мотивации и стимулирования работников; методами оценки экономической и социальной эффективности совершенствования системы мотивации и стимулирования труда |

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

| Виды учебной деятельности                                    | Всего часов | Семестры  |
|--|-------------|-----------|
|  |             | 3 семестр |
| <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего</b> | 14          | 14        |
| Лекционные занятия   | 4           | 4         |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя        | 8           | 8         |
| Контрольные работы   | 2           | 2         |

|  |     |     |
|--|-----|-----|
| <b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>                       | 90  | 90  |
| Проработка лекционного материала                                       | 8   | 8   |
| Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 67  | 67  |
| Подготовка к контрольной работе  | 15  | 15  |
| <b>Подготовка и сдача зачета</b>                                       | 4   | 4   |
| <b>Общая трудоемкость (в часах)</b>                                    | 108 | 108 |
| <b>Общая трудоемкость (в з.е.)</b>                                     | 3   | 3   |

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

| Названия разделов (тем) дисциплины                                    | Лек. зан., ч | Контр. раб. | СРП, ч. | Сам. раб., ч | Всего часов (без промежуточной аттестации) | Формируемые компетенции |
|---|--------------|-------------|---------|--------------|--|-------------------------|
| <b>3 семестр</b>  |              |             |         |              |  |                         |
| 1 Теоретические основы мотивации персонала. Эволюция систем мотивации | 1            | 2           | 1       | 13           | 17   | ПК-6                    |
| 2 Иерархия потребностей и ее использование для мотивации персонала    | 1            |             | 1       | 14           | 16   | ПК-6                    |
| 3 Психологические особенности мотивации персонала                     | 1            |             | 1       | 13           | 15   | ПК-6                    |
| 4 Формирование мотивационной системы управления персоналом            | 1            |             | 2       | 14           | 17   | ПК-6                    |
| 5 Разработка и оптимизация системы вознаграждения персонала           | -            |             | 1       | 12           | 13   | ПК-6                    |
| 6 Система дополнительного вознаграждения персонала                    | -            |             | 1       | 12           | 13   | ПК-6                    |
| 7 Организационная культура и мотивация персонала                      | -            |             | 1       | 12           | 13   | ПК-6                    |
| Итого за семестр  | 4            | 2           | 8       | 90           | 104  |                         |
| Итого   | 4            | 2           | 8       | 90           | 104  |                         |

### 5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

| Названия разделов (тем) дисциплины | Содержание разделов (тем) дисциплины | Трудоемкость (лекционные занятия), ч | СРП, ч | Формируемые компетенции |
|------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------|-------------------------|
| <b>3 семестр</b>                   |                                      |                                      |        |                         |

|   |  |   |   |      |
|---|--|---|---|------|
| 1 Теоретические основы мотивации персонала. Эволюция систем мотивации | Сущность мотивации персонала. Эволюция систем мотивации. Механизм мотивации. Мотив и стимул. Деньги как средство мотивации. Компетентность и компетенции персонала   | 1 | 1 | ПК-6 |
|   | Итого  | 1 | 1 |      |
| 2 Иерархия потребностей и ее использование для мотивации персонала    | Виды потребностей, их свойства и особенности. Содержательные теории мотивации об иерархии потребностей. Критерии разумности потребления  | 1 | 1 | ПК-6 |
|   | Итого  | 1 | 1 |      |
| 3 Психологические особенности мотивации персонала                     | Психологические аспекты мотивационного процесса. Теории атрибуции. Неформальные теории. Влияние стилей лидерства на мотивацию персонала. Процессуальные теории мотивации. Мотивация достижения. Методы негативной мотивации персонала: наказания, штрафы, понижение в должности, депремирование  | 1 | 1 | ПК-6 |
|   | Итого  | 1 | 1 |      |
| 4 Формирование мотивационной системы управления персоналом            | Трудовая деятельность как объект мотивации. Эволюция моделей трудовой активности, дауншифтинг. Влияние системы управления по целям на мотивацию персонала. Ценности как основа формирования мотивационной системы личности. Удовлетворенность трудом и вовлеченность — факторы успешной мотивации работников. Определение эффективности системы мотивации персонала. Сбалансированная система показателей как инструмент мотивации персонала | 1 | 2 | ПК-6 |
|   | Итого  | 1 | 2 |      |
| 5 Разработка и оптимизация системы вознаграждения персонала           | Вознаграждение внешнее и внутреннее. Компенсационная политика компании. Разработка базовой заработной платы  | 0 | 1 | ПК-6 |
|   | Итого  | - | 1 |      |
| 6 Система дополнительного вознаграждения персонала                    | Понятие дополнительного вознаграждения персонала. Премияльная система компании. Социальная мотивация персонала. Системы участия. Использование контрактно-договорной системы для мотивации персонала   | 0 | 1 | ПК-6 |
|   | Итого  | - | 1 |      |
| 7 Организационная культура и мотивация персонала                      | Теории «поля» и их влияние на разработку эффективности мотивационной политики компании. Мотивация персонала различных организационных культур  | 0 | 1 | ПК-6 |
|   | Итого  | - | 1 |      |
| Итого за семестр  |  | 4 | 8 |      |
| Итого   |  | 4 | 8 |      |

### 5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

| № п.п.           | Виды контрольных работ                            | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|------------------|---|-----------------|-------------------------|
| <b>3 семестр</b> |   |                 |                         |
| 1                | Контрольная работа с автоматизированной проверкой | 2               | ПК-6                    |
| Итого за семестр |   | 2               |                         |
| Итого            |   | 2               |                         |

### 5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

### 5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

### 5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

### 5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов (тем) дисциплины                                       | Виды самостоятельной работы  | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля                |
|--|--|-----------------|-------------------------|-------------------------------|
| <b>3 семестр</b>   |  |                 |                         |                               |
| 1 Теоретические основы мотивации персонала.<br>Эволюция систем мотивации | Проработка лекционного материала                                       | 2               | ПК-6                    | Зачёт с оценкой               |
|  | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 9               | ПК-6                    | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|  | Подготовка к контрольной работе  | 2               | ПК-6                    | Контрольная работа            |
|  | Итого  | 13              |                         |                               |
| 2 Иерархия потребностей и ее использование для мотивации персонала       | Проработка лекционного материала                                       | 2               | ПК-6                    | Зачёт с оценкой               |
|  | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 10              | ПК-6                    | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|  | Подготовка к контрольной работе  | 2               | ПК-6                    | Контрольная работа            |
|  | Итого  | 14              |                         |                               |

|   |  |    |      |                               |
|---|--|----|------|-------------------------------|
| 3 Психологические особенности мотивации персонала           | Проработка лекционного материала                                       | 2  | ПК-6 | Зачёт с оценкой               |
|   | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 9  | ПК-6 | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|   | Подготовка к контрольной работе  | 2  | ПК-6 | Контрольная работа            |
|   | Итого  | 13 |      |                               |
| 4 Формирование мотивационной системы управления персоналом  | Проработка лекционного материала                                       | 2  | ПК-6 | Зачёт с оценкой               |
|   | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 10 | ПК-6 | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|   | Подготовка к контрольной работе  | 2  | ПК-6 | Контрольная работа            |
|   | Итого  | 14 |      |                               |
| 5 Разработка и оптимизация системы вознаграждения персонала | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 10 | ПК-6 | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|   | Подготовка к контрольной работе  | 2  | ПК-6 | Контрольная работа            |
|   | Итого  | 12 |      |                               |
| 6 Система дополнительного вознаграждения персонала          | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 10 | ПК-6 | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|   | Подготовка к контрольной работе  | 2  | ПК-6 | Контрольная работа            |
|   | Итого  | 12 |      |                               |
| 7 Организационная культура и мотивация персонала            | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 9  | ПК-6 | Зачёт с оценкой, Тестирование |
|   | Подготовка к контрольной работе  | 3  | ПК-6 | Контрольная работа            |
|   | Итого  | 12 |      |                               |
| Итого за семестр  |  | 90 |      |                               |
|   | Подготовка и сдача зачета  | 4  |      | Зачет с оценкой               |
| Итого   |  | 94 |      |                               |

#### **5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности**

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

| Формируемые компетенции | Виды учебной деятельности |           |     |           | Формы контроля                                    |
|-------------------------|---------------------------|-----------|-----|-----------|---|
|                         | Лек. зан.                 | Конт.Раб. | СРП | Сам. раб. |   |
| ПК-6                    | +                         | +         | +   | +         | Зачёт с оценкой, Контрольная работа, Тестирование |

## 6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/511009>.

### 7.2. Дополнительная литература

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 362 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/534059>.

### 7.3. Учебно-методические пособия

#### 7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Радионова, Е.С. Методы и приемы мотивации персонала: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / Е.С. Радионова, М.А. Афонасова – Томск : ФДО, ТУСУР, 2023. – 17 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://study.tusur.ru/study/library>.

#### 7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

### 7.4. Иное учебно-методическое обеспечение

1. Радионова, Е.С. Методы и приемы мотивации персонала [Электронный ресурс]: электронный курс / Е.С. Радионова. - Томск : ФДО ТУСУР, 2023 (доступ из личного кабинета студента) .

### 7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы



При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: <https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh>.

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

### **8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины**

Учебные аудитории для проведения занятий лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, Лаборатория учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа  
634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

### **8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы**

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 209 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;  
- компьютеры;  
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

### **8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного

просмотра.

При занятиях с обучающимися с нарушениями опорно-двигательного аппарата используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

### 9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

| Названия разделов (тем) дисциплины                                       | Формируемые компетенции | Формы контроля     | Оценочные материалы (ОМ)                                 |
|--|-------------------------|--------------------|--|
| 1 Теоретические основы мотивации персонала.<br>Эволюция систем мотивации | ПК-6                    | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |                         | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
| 2 Иерархия потребностей и ее использование для мотивации персонала       | ПК-6                    | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |                         | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
| 3 Психологические особенности мотивации персонала                        | ПК-6                    | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |                         | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
| 4 Формирование мотивационной системы управления персоналом               | ПК-6                    | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |                         | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
| 5 Разработка и оптимизация системы вознаграждения персонала              | ПК-6                    | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |                         | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |

|  |      |                    |  |
|--|------|--------------------|--|
| 6 Система дополнительного вознаграждения персонала | ПК-6 | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |      | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |      | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
| 7 Организационная культура и мотивация персонала   | ПК-6 | Зачёт с оценкой    | Перечень вопросов для зачета с оценкой                   |
|  |      | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|  |      | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

| Оценка                     | Баллы за ОМ                                | Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения |   |  |
|----------------------------|--|---|---|--|
|                            |  | знать   | уметь   | владеть  |
| 2<br>(неудовлетворительно) | < 60% от максимальной суммы баллов         | отсутствие знаний или фрагментарные знания  | отсутствие умений или частично освоенное умение             | отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков              |
| 3<br>(удовлетворительно)   | от 60% до 69% от максимальной суммы баллов | общие, но не структурированные знания   | в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение | в целом успешное, но не систематическое применение навыков           |
| 4 (хорошо)                 | от 70% до 89% от максимальной суммы баллов | сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания                             | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение    | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков |
| 5 (отлично)                | ≥ 90% от максимальной суммы баллов         | сформированные систематические знания   | сформированное умение                                       | успешное и систематическое применение навыков                        |

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

| Оценка | Формулировка требований к степени компетенции |
|--------|---|
|--------|---|

|                            |  |
|----------------------------|--|
| 2<br>(неудовлетворительно) | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или<br>Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения. |
| 3<br>(удовлетворительно)   | Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.   |
| 4 (хорошо)                 | Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.   |
| 5 (отлично)                | Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.                             |

### 9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:
  - а) возможностям организации;
  - б) ценности сотрудника;
  - в) ожиданиям сотрудника;
  - г) вознаграждению за предыдущую работу.
2. При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация – это...
  - а) процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних факторов;
  - б) мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении фирмы;
  - в) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами;
  - г) процесс стимулирования.
3. В чистом виде к постоянной части оплаты труда наиболее правильно относить такую часть фонда оплаты труда как:
  - а) тарифную ставку;
  - б) оклад;
  - в) премию;
  - г) сдельную расценку.
4. Сдельная оплата труда:
  - а) как правило, является переменной частью оплаты труда;
  - б) является синонимом постоянной части оплаты труда;
  - в) включает в себя нерегулярные выплаты, такие как надбавки за сверхурочную работу или работу в выходные и праздничные дни;
  - г) может являться как повременной, так и переменной частью оплаты труда.
5. Повременная оплата труда:
  - а) является синонимом сдельной оплаты;
  - б) является синонимом постоянной части оплаты труда;
  - в) может являться как сдельной, так и переменной частью оплаты труда, но никогда – постоянной;
  - г) может являться как постоянной, так и переменной частью оплаты труда.
6. Под термином «мотив» понимают:

- а) побуждение к какому-либо действию;
  - б) наказание;
  - в) принуждение;
  - г) похвала.
7. Под стимулом правильнее понимать:
- а) возможностям организации;
  - б) ценности сотрудника;
  - в) ожиданиям сотрудника;
  - г) вознаграждению за предыдущую работу.
8. Под стимулом правильнее понимать:
- а) внешний мотиватор;
  - б) внутренний или внешний мотиватор социальной направленности;
  - в) внутренний мотив деятельности;
  - г) внешний мотив деятельности.
9. Авторами содержательных теорий мотивации являются (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):
- а) Ф. Герцберг;
  - б) А. Маслоу;
  - в) В. Врум;
  - г) Ф. Тэйлор.
10. Авторами процессуальных теорий мотивации являются (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):
- а) Э. Лоулер;
  - б) Д. Макгрегор;
  - в) В. Герчиков;
  - г) С. Адамс.

### 9.1.2. Перечень вопросов для зачета с оценкой

Приведены примеры типовых заданий из банка контрольных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Под стимулом правильнее понимать:
  - а) внешний мотиватор;
  - б) внутренний или внешний мотиватор социальной направленности;
  - в) внутренний мотив деятельности;
  - г) внешний мотив деятельности.
2. При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация – это:
  - а) процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних факторов;
  - б) мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении фирмы;
  - в) внешние мотивы поведения работника;
  - г) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.
3. В чистом виде к постоянной части оплаты труда наиболее правильно относить такую часть фонда оплаты труда как:
  - а) тарифную ставку;
  - б) оклад;
  - в) премию;
  - г) сдельную расценку.
4. Сдельная оплата труда:
  - а) как правило, является переменной частью оплаты труда;
  - б) является синонимом постоянной части оплаты труда;
  - в) включает в себя нерегулярные выплаты, такие как надбавки за сверхурочную работу или работу в выходные и праздничные дни;
  - г) может являться как повременной, так и переменной частью оплаты труда.
5. Повременная оплата труда:
  - а) является синонимом сдельной оплаты;
  - б) является синонимом постоянной части оплаты труда;
  - в) может являться как сдельной, так и переменной частью оплаты труда, но никогда –

- постоянной;  
г) может являться как постоянной, так и переменной частью оплаты труда.
6. Под термином «мотив» понимают:  
а) побуждение к какому-либо действию;  
б) наказание;  
в) принуждение;  
г) поощрение.
7. К системе нематериального стимулирования относятся:  
а) оплата по тарифным ставкам и должностным окладам;  
в) бесплатное питание;  
г) награждение почетной грамотой;  
д) устное моральное поощрение.
8. Под социализацией понимают:  
а) процесс изучения человеком существующих в обществе традиций, обычаев и правил этикета;  
б) процесс включения личности в общество, усвоение ею общественного опыта, культурных ценностей, социальных ролей, норм и правил поведения;  
в) процесс адаптации мигранта к новым социальным реалиям, культурным нормам и законам страны;  
г) процесс изменения мировоззренческой позиции, установок и ценностей личности в соответствии с культурой данного общества.
9. В чем заключается роль механизма социализации в обществе?  
а) сохранении культуры и передаче традиций общества;  
б) воспроизводстве общественных практик и институтов;  
в) в адаптации человека в обществе, усвоении им норм и социальных ролей;  
г) устное моральное поощрение.
10. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:  
а) возможностям организации;  
б) ценности сотрудника;  
в) ожиданиям сотрудника;  
г) вознаграждению за предыдущую работу.

### **9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ**

1. Грейдинг – это процесс, для которого характерно:  
а) определение различий в оплате труда между отдельными должностями исходя из применения к базовой ставке соответствующих межразрядных коэффициентов ;  
б) наличие дифференциации оплаты труда исходя из ценности рабочих мест для организации;  
в) наличие дифференциации в оплате труда целью которой в том числе является недопущение пересечения ставок заработной платы в рамках смежных грейдов;  
г) определение различий в должностях сотрудников по требованиям к квалификации сотрудников.
2. К единовременным вознаграждениям относятся:  
а) медицинская страховая помощь;  
б) денежная компенсация за неиспользованный отпуск;  
в) вознаграждение за совмещение профессий;  
г) годовое вознаграждение за выслугу лет.
3. Что входит в базовую заработную плату?  
а) тарифная часть;  
б) премии;  
в) надбавки;  
г) социальные трансферты.
4. Какие мотиваторы персонала рекомендуется применять при реализации стратегии прибыльности (сокращения издержек)?  
а) мотивация совмещения работ;

- б)поощрение риска и право работника на ошибку;
  - в)вознаграждение за конкретные результаты;
  - г)система участия в прибыли.
5. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:
- а) возможностям организации;
  - б) ценности сотрудника;
  - в) ожиданиям сотрудника;
  - г) вознаграждению за предыдущую работу.
6. Кто является автором термина «управление человеческим ресурсом»
- а)А.Маслоу;
  - б) Стейси Адамса;
  - в) Ф. Тейлор;
  - г) В.Врум.
7. Традиционные теории мотивации труда характеризует:
- а)направленность в процессе формирования мотивации на учет всего комплекса мотивов;
  - б)необходимость применения равных условий материальной мотивации ко всем работникам;
  - в)разделение работников на группы, к которым должны применяться разные формы мотивации;
  - г) обращение внимания на иерархию человеческих потребностей, в соответствии с которой проводятся мотивационные мероприятия.
8. При адаптации персонала к возможным изменениям в работе предприятия на стадии стабилизации кадровая служба применяет:
- а)систему переговоров и соглашений для убеждения персонала в необходимости перемен;
  - б)привлечение работников к реализации конкретного инновационного проекта;
  - в)меры явного и скрытого воздействия;
  - г)полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации.
9. Главным мотивационным фактором для работника является:
- а)заработная плата;
  - б)работа в команде;
  - в)социальные гарантии;
  - г)комфортные условия работы.
10. Способ осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения организационных целей называется
- а)мотивом;
  - б)интересом;
  - в)стимулом;
  - г)методом управления.

## 9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

### **9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся                         | Виды дополнительных оценочных материалов  | Формы контроля и оценки результатов обучения   |
|---|---|--|
| С нарушениями слуха                           | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы                        | Преимущественно письменная проверка  |
| С нарушениями зрения                          | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам   | Преимущественно устная проверка (индивидуально)  |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата   | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами  |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы         | Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### **9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:



**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента  
протокол № 11 от «23» 11 2023 г.

### СОГЛАСОВАНО:

| Должность                                  | Инициалы, фамилия | Подпись  |
|--|-------------------|--|
| Заведующий выпускающей каф. Менеджмента    | М.А. Афонасова    | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента | М.А. Афонасова    | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Начальник учебного управления              | И.А. Лариошина    | Согласовано,<br>c3195437-a02f-4972-<br>a7c6-ab6ee1f21e73 |

### ЭКСПЕРТЫ:

|                             |                |  |
|-----------------------------|----------------|--|
| Профессор, каф. менеджмента | М.А. Афонасова | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Доцент, каф. менеджмента    | Т.Д. Санникова | Согласовано,<br>45dd00b4-614e-4630-<br>941d-a8650699c876 |

### РАЗРАБОТАНО:

|                           |                |  |
|---------------------------|----------------|--|
| Инженер, каф. менеджмента | Е.С. Радионова | Разработано,<br>25a74650-e5b3-4489-<br>a6d3-47b6b4d7004a |
|---------------------------|----------------|--|