УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от «26» февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Основы мотивации и стимулирования труда персонала
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Организация и управление бизнесом
Год набора	2026

Составители:

канд. психол. наук, доц. Е.А. Багрова

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины.....4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП.....5
3. Требования к результатам освоения дисциплины.....6
4. Структура и содержание дисциплины.....7
4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка.....7
4.2 Рабочая программа дисциплины.....10
4.3 Планы практических и семинарских занятий.....15
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов...21
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....23
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....26
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине.....26
Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Дисциплина «Основы мотивации и стимулирования труда персонала» рассматривает одну из важнейших сфер менеджмента, актуальность данного курса особенно усиливается в условиях рыночной экономики. Курс отражает достижения психологических, экономических, организационных аспектов и международного опыта управления человеческими ресурсами. Данный курс способствует формированию основных навыков управленческой деятельности по мотивации трудовой деятельности.

Цель дисциплины - освоения учебной дисциплины является формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков, необходимых для разработки и принятия управленческих решений и методов эффективного управления мотивационным воздействием на работников организации в условиях рыночной экономики.

Задачи дисциплины:

- подготовка студентов к деятельности, обеспечивающей эффективное управление трудовыми ресурсами и персоналом организаций, используя знания основных теорий мотивации;

- осмысление и использование различных систем мотивации трудовой деятельности;

- изучение современной теории и практики мотивации трудовой деятельности персонала;

- овладение практическими умениями по организации и мотивации трудовой деятельности персонала.

После освоения данной дисциплины студент должен:

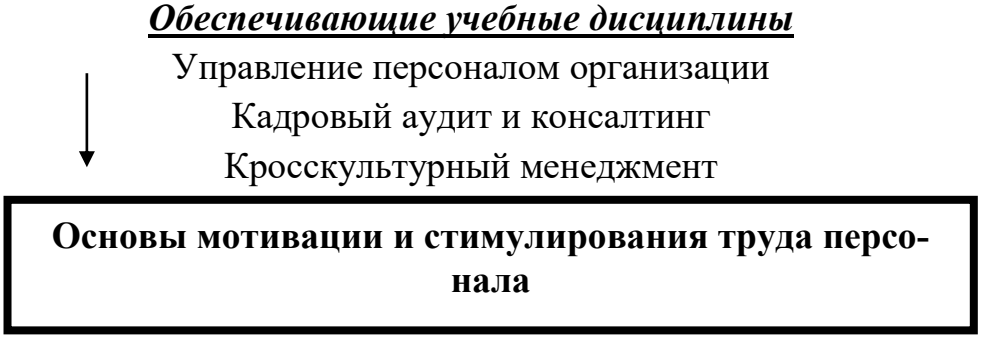
Знать: содержание и особенности

Уметь: разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала

Владеть: методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Основы мотивации и стимулирования труда персонала» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученные в результате изучения дисциплин «Управление персоналом организации», «Кросскультурный менеджмент», «Кадровый аудит и консалтинг». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



3.Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки «Менеджмент»:

ПК-2 «способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти, разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, проводить аудит персонала и осуществлять диагностику организационной культуры»

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	**Результаты обучения по дисциплине**
Компетенция ПК-2	
ПК-2.3 Применяет современные технологии управления персоналом	ПК-2.3 З.6 Знает содержание и особенности ПК-2.3 У.7 Умеет разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала ПК-2.3 В.4 Владеет методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4.Структура и содержание дисциплины.

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка

Общая трудоемкость дисциплины по очному, очно-заочному и заочному обучению составляет 3 зачетных единиц (108 академических часов).

Модульная разбивка учебной дисциплины Направление: «Менеджмент» Дисциплина: «Основы мотивации и стимулирования труда персонала»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоят. работа очное /очно-заочное	Всего Часов очное /очно-заочное	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции очное /очно-заочное	Практики очное /очно-заочное			
Модуль 1					
Тема 1 Потребности в мотивационном процессе	1/1	2/2	8/9	11/12	ПК-2.3 З6У7
Тема 2 Физиологический, психологический и социальный аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности	1/1	2/-	8/9	11/10	
Тема 3 Сущность и основные понятия мотивации и стимулирования трудовой деятельности	2/1	2/-	8/9	12/10	
Тема 4 Теоретические основы мотивации, лидерства и власти в процессе трудовой деятельности	1/1	2/2	8/9	11/12	
Модуль 2					
Тема 5 Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теории управления персоналом	1/1	2/-	8/10	11/11	ПК-2.3 З6У7
Тема 6 Российский вклад в развитие теории мотивации, лидерства и власти	1/-	2/2	8/10	11/12	
Модуль 3					
Тема 7 Содержательные и процессуальные теории мотивации	1/1	2/-	8/10	11/11	

Тема 8 Формирование и функционирование мотивов к труду	2/-	4/2	5/10	11/12	ПК-2.3 З6У7В4
Тема 9 Методики анализа и формирования механизма мотивации трудовой деятельности	1/-	4/2	8/10	13/12	
Подготовка к зачету			6/6	6/6	
Итого	11/6	22/10	75/92	108/108	

Пояснительная записка
с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 3 модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1. В результате прохождения первого модуля студент должен:

- знать содержание и особенности (ПК-2.3 З.6)

- уметь разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала (ПК-2.3 У.7)

Уровень освоения полученных знаний и умений проверяется с помощью следующих инструментов оценки: устный опрос, реферат.

Модуль 2. В результате прохождения второго модуля студент должен:

- знать содержание и особенности (ПК-2.3 З.6)

- уметь разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала (ПК-2.3 У.7)

Уровень освоения полученных знаний и умений проверяется с помощью следующих инструментов оценки: устный опрос, реферат, решение ситуационных задач.

Модуль 3. В результате прохождения третьего модуля студент должен:

- знать содержание и особенности (ПК-2.3 З.6)

- уметь разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала (ПК-2.3 У.7)

- владеть методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации (ПК-2.3 В.4)

Уровень освоения полученных знаний, умений и владений проверяется с помощью следующих инструментов оценки: устный опрос, решение ситуационных задач.

4.2. Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Потребности в мотивационном процессе

Мотивация как процесс, направленный на удовлетворение потребностей. Этапы развития потребностей. Схема мотивационного процесса. Матрица потребностей. Потребности, имеющее непосредственное отношение к трудовой деятельности. Основные свойства потребностей. Потребности человека: сущность и виды. Нематериальные потребности человека. Потребности и эмоции.

Тема 2. Физиологический, психологический и социальный аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Физиологический и психологический потенциал человека как основа достижения целей деятельности. Выбор вариантов действий. Роль потребностей в организации социального поведения и деятельности человека. Побудительная функция социальных ценностей в деятельности человека. Уровни реализации потребностей человека в группе. Уровни групповой мотивации.

Тема 3. Сущность и основные понятия мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Теоретические основы трудовой мотивации. Сущность понятия мотивация. Мотивация и мотивирование. Мотивация - социально-психологическая основа управления людьми в организации. Сущность мотивации персонала.

Методика оценки эффективности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: показатели, критерии, методы оценки, порядок подготовки, проведения оценки и формы обобщения результатов оценивания.

Тема 4. Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Классические и современные теории трудовой мотивации. Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”, “теория человеческих отношений. Концепции повышения внутренней мотивации.

Тема 5. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теории управления персоналом

Этапы развития современных теорий труда. Методы “усовершенствования” тейлоризма. Теория качества трудовой жизни Хакмана-Олдхэма, новые формы организации коллективного труда. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. Модель Макклеланда-Аткинсона, концепция организационного роста Литвина-Стрингера. Продуктивность трудовой деятельности и удовлетворение потребностей личности.

Тема 6. Российский вклад в развитие теории мотивации

Оплата труда в России. Зарубежный опыт оплаты труда. Формы и системы организации заработной платы. Районное регулирование заработной платы в РФ. Учет трудового вклада. Порядок разработки перечня социальных льгот и компенсационной политики с целью формирования структуры «социального пакета». Порядок закрепления нововведений во внутренних нормативных документах, фиксирующих систему мотивации и стимулирования персонала.

Тема 7. Содержательные и процессуальные теории мотивации

Теории мотивации: классификация. Взаимосвязь теории мотивации и практики управления людьми в организации. Сущность содержательных теорий мотивации.

Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Теория мотивации Маслоу.

Теория Д. Мак-Грегора. Теория потребностей Мак Клелланда. Теория К. Альдерфера. Теория ожиданий. концепция Врума. Теория справедливости.

Модель Портера-Лоулера. Теория атрибуции. Оперантная теория Б. Скиннера. Теория цели Э. Локка.

Тема 8. Формирование и функционирование мотивов к труду

Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Основы построения системы стимулирования персонала.

Объективные и субъективные средства мотивации, особенности их соотношения. Направления, методы и порядок применения в управлении персоналом мер морального и организационного стимулирования и стимулирования персонала свободным временем.

Тема 9. Методики анализа мотивации трудовой деятельности.

Технологии формирования и совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Классификация форм и средств вознаграждения. Организационные и социальные формы мотивации. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.

Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени. Методика и практика применения методов анализа и описания рабочих мест (должностей) для классификации рабочих мест (должностей) по внутрифирменной ценности и систематизации условий материального денежного вознаграждения работников. Государственные (федеральные) органы, регулирующие ОТП; их структура, функции и направления деятельности. Правовое обеспечение труда. Понятие рабочего места в концепции организации труда. Нормирование труда. Понятие меры и нормы труда.

4.3. Планы семинарских и практических занятий

Тема 1. Потребности в мотивационном процессе

Вопросы для обсуждения

1. Мотивация как процесс, направленный на удовлетворение потребностей.
2. Этапы развития потребностей. Схема мотивационного процесса. Матрица потребностей. Потребности, имеющее непосредственное отношение к трудовой деятельности.
3. Основные свойства потребностей. Потребности человека: сущность и виды.
4. Нематериальные потребности человека. Потребности и эмоции.

Тема 2. Физиологический, психологический и социальный аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Вопросы для обсуждения

1.Физиологический и психологический потенциал человека как основа достижения целей деятельности. Выбор вариантов действий.

2. Роль потребностей в организации социального поведения и деятельности человека. Побудительная функция социальных ценностей в деятельности человека.

3. Уровни реализации потребностей человека в группе. Уровни групповой мотивации.

Тема 3. Сущность и основные понятия мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Вопросы для обсуждения

1. Теоретические основы трудовой мотивации. Сущность понятия мотивация. Мотивация и мотивирование.

2. Мотивация - социально-психологическая основа управления людьми в организации. Сущность мотивации персонала.

3. Методика оценки эффективности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: показатели, критерии, методы оценки, порядок подготовки, проведения оценки и формы обобщения результатов оценивания.

Тема 4. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теории управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Этапы развития современных теорий труда.
2. Методы “усовершенствования” тейлоризма. Теория качества трудовой жизни Хакмана-Олдхэма, новые формы организации коллективного труда.
3. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала.
4. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда. Модель Макклеланда-Аткинсона, концепция организационного роста Литвина-Стрингера.
5. Продуктивность трудовой деятельности и удовлетворение потребностей личности.

Тема 5. Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Вопросы для обсуждения

1. Классические и современные теории трудовой мотивации.

2. Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника, “школа научного управления”.

3. “Теория человеческих отношений.

4. Концепции повышения внутренней мотивации.

Тема 6. Российский вклад в развитие теории мотивации

Вопросы для обсуждения

1. Оплата труда в России.

2. Зарубежный опыт оплаты труда.

3. Формы и системы организации заработной платы.

4. Районное регулирование заработной платы в РФ. Учет трудового вклада. Порядок разработки перечня социальных льгот и компенсационной политики с целью формирования структуры «социального пакета».

5. Порядок закрепления нововведений во внутренних нормативных документах, фиксирующих систему мотивации и стимулирования персонала.

Тема 7. Содержательные и процессуальные теории мотивации

Вопросы для обсуждения

1. Теории мотивации: классификация. Взаимосвязь теории мотивации и практики управления людьми в организации.
2. Сущность содержательных теорий мотивации.

Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Теория мотивации Маслоу.

Теория Д. Мак-Грегора. Теория потребностей Мак Клелланда. Теория К. Альдерфера.

3. Теория ожиданий: концепция Врума. Теория справедливости.

Модель Портера-Лоулера. Теория атрибуции.

4. Оперантная теория Б. Скиннера.
5. Теория цели Э. Локка.

Тема 8. Формирование и функционирование мотивов к труду

Вопросы для обсуждения

1. Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Основы построения системы стимулирования персонала.

2. Объективные и субъективные средства мотивации, особенности их соотношения.

3. Направления, методы и порядок применения в управлении персоналом мер морального и организационного стимулирования и стимулирования персонала свободным временем.

Тема 9. Методики анализа мотивации трудовой деятельности.

Вопросы для обсуждения

1. Технологии формирования и совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

2. Классификация форм и средств вознаграждения. Организационные и социальные формы мотивации.

3. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.

4. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени. Методика и практика применения методов анализа и описания рабочих мест (должностей) для классификации рабочих мест (должностей) по внутрифирменной ценности и систематизации условий материального денежного вознаграждения работников.

5. Государственные (федеральные) органы, регулирующие ОТП; их структура, функции и направления деятельности. Правовое обеспечение труда.

6. Понятие рабочего места в концепции организации труда. Нормирование труда. Понятие меры и нормы труда.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков.

Темы для самостоятельного изучения

1. Работник и работодатель: логика взаимного притяжения.
2. Явление мотивации слов.
3. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США.
4. Каждому - по сложности и напряжённости его труда.
5. Управление чужим поведением: технология личного психологического влияния.
6. Японское чудо.
7. Мотивация в стиле ЭКШН.
8. Оплата труда: соответствует ли она его результатам.
9. Потребности и психология социальной деятельности человека.
10. Самоактуализированные люди: исследование психологического здоровья.
11. Мотивация и личность.
12. Проблемы мотивации труда на промышленных предприятиях.
13. Мотивационное значение заработной платы.
14. Повышение мотивационной функции системы вознаграждений.
15. Генезис мотивации.
16. Мотивация руководителей как фактор выполнения стратегии предприятия.
17. Заработная плата в современных условиях.
18. Система менеджмента качества как мотиватор успешного результата в бизнесе.
19. Проблемы мотивации работников в России.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература

1. Докашенко Л.В. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие / Докашенко Л.В., Бурдюгова О.В.. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2024. — 205 с. — ISBN 978-5-7410-3211-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/153051.html

2. Разработка механизмов мотивации и стимулирования предпринимательской деятельности в современных условиях : коллективная монография / С. В. Земляк, О. М. Гусарова, Е. В. Ганичева [и др.] ; под редакцией С. В. Земляк. — Москва : Дашков и К, 2023. — 202 с. — ISBN 978-5-394-05848-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/136514.html

3. Чернякова И.А. Управление мотивацией и сопротивлением персонала при внедрении изменений : учебное пособие / Чернякова И.А., Нагапетян К.В.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2025. — 98 с. — ISBN 978-5-7782-5402-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/158756.html

Дополнительная литература

1. Юсупова, С. М. Организация труда : учебное пособие для СПО / С. М. Юсупова. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 503 с. — ISBN 978-5-4488-2872-0, 978-5-4497-5188-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/157883.html

2. Яковлев, Б. П. Мотивационный менеджмент в образовании : учебное пособие / Б. П. Яковлев. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 194 с. — ISBN 978-5-4497-4732-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/154211.html

3. Чернякова И.А. Управление мотивацией и сопротивлением персонала при внедрении изменений : учебное пособие / Чернякова И.А., Нагапетян К.В.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2025. — 98 с. — ISBN 978-5-7782-5402-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/158756.html

4. Шаповалов В.И. Теория и практика организационной психологии : учебное пособие / Шаповалов В.И., Шуванов И.Б.. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2023. — 88 с. — Текст : электронный // Цифровой образо-

вательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/150404.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
2. https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»
3. https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами
4. www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»
5. https://www.kdelo.ru/ Кадровое дело Практический журнал по кадровой работе
6. http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
7. https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров
8. https://rosmintrud.ru/ - Министерство труда и социальной защиты РФ
9. https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости РФ
10. http://www.pfrf.ru/ Пенсионный фонд РФ
11. http://nasoup.ru/ Национальный союз Управление персоналом
12. http://neohr.ru/ сетевое издание для HRспециалистов
13. https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления
14. https:// hh.ru/ HeadHunter
15. https://ecopsy.ru/ ЭКОПСИ Консалтинг
16. www.rjm.ru// Журнал «Российский журнал менеджмента»
17. http://www.betec.ru/ Бизнес-инжиниринговые технологии

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучение данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене (зачете).

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка сформированности компетенции ПК-2
«способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти, разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, проводить аудит персонала и осуществлять диагностику организационной культуры»
в части освоения дисциплины «Основы мотивации и стимулирования труда персонала»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	2	3	4
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знает частично содержание и особенности; Умеет разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала на уровне «по шаблону»; Владеет некоторыми методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации;	Выступление на семинаре Решение ситуационных задач Реферат Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	Знает содержание и особенности; Умеет разрабатывать программы мотивации и стимулирования персонала на базовом уровне; Владеет основными методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации;	Выступление на семинаре Решение ситуационных задач Реферат Зачет
3	**Повышенный уровень**	Знает содержание и особенности; Умеет разрабатывать программы мотивации и сти-	Выступление на семинаре Решение ситуационных

	(относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)	мулирования персонала; Владеет методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации;	задач Реферат Зачет

Приложение 1

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины на семинарских занятиях предлагаются вопросы для обсуждения, тесты, управленческие ситуации и задачи. Данный подход позволяет студентам четко представить круг проблем, с которыми они столкнутся, как во время прохождения производственной практики, так и в процессе трудовой деятельности.

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать, прежде всего, проработку лекционного материала, изучение источников, рекомендованных лектором, а также ознакомление с материалом, публикуемым в периодической печати.

Для развития у студентов навыков самостоятельного мышления, научного обсуждения проблем и формирования собственных выводов, следует обратить их внимание на дискуссионный характер некоторых вопросов, освещаемых в современной литературе. Обсуждение мнений различных ученых-специалистов в данной области должно способствовать выработке у студентов аналитического, творческого подхода к появлению собственных взглядов на обсуждаемые проблемы.

В соответствии с планом план каждого семинарского занятия, который включает основные вопросы к теме, тестовые задания, управленческие ситуации и задачи, которые необходимо решить, базируясь на материале, изложенном на лекциях и в современной литературе.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Основы мотивации и стимулирования труда персонала»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки Организация и управление бизнесом

Год набора 2026

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Реферат
      2.1.3 Ситуационные задания
   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. Паспорт фонда оценочных средств

Формы контроля / Формируемые компетенции и их индикаторы	ПК-2
	ПК-2.3
Формы текущего контроля	
выступление на семинаре	З6
реферат	З6,У7
ситуационные задания	З6,У7,В4
Формы промежуточного контроля	
зачет	З6,У7,В4

З- знания, У- умения, В- владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля.

2.1Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам кадрового аудита и консалтинга.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути кадрового аудита и консалтинга.

Вопросы на проверку знаний

Тема 1. Потребности в мотивационном процессе

Вопросы для обсуждения

1. Мотивация как процесс, направленный на удовлетворение потребностей.
2. Этапы развития потребностей. Схема мотивационного процесса. Матрица потребностей. Потребности, имеющее непосредственное отношение к трудовой деятельности.
3. Основные свойства потребностей. Потребности человека: сущность и виды.
4. Нематериальные потребности человека. Потребности и эмоции.

Критерии оценивания усвоения знаний, умений и навыков по результатам выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть кадрового аудита.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2. Реферат

Реферат является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Реферат как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Темы рефератов

1. Генезис мотивации.
2. Мотивация руководителей как фактор выполнения стратегии предприятия.
3. Заработная плата в современных условиях.
4. Система менеджмента качества как мотиватор успешного результата в бизнесе.
5. Проблемы мотивации работников в России.
6. Основные функции профсоюзов в России.
7. Недостатки «карманных» профсоюзов для работников и для работодателей.
8. Соотношение социальной и кадровой политики российских компаний.
9. Основные функции социального пакета в России.
10. «Стратегия выживания» в экономической и кадровой политике компаний.

Критерии оценивания усвоения знаний, умений и навыков по результатам выполнения реферата

Критерии оценивания	**Баллы**
В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.	90-100
Основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.	80-89
В работе имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.	66-79
Реферат представлен, но тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-65

2.1.3 Ситуационные задания

Ситуация. Выполните следующие задания.

1. Необходимо назначить старшего мастера участка. Какие способы мотивация сотрудника вы предложите.

Есть три претендента. Вот их характеристики. Первый работник -вежливый, умеет увлечь людей, категоричен в своем мнении. Для второго работника характерна сухая манера обращения с людьми, при выполнении задания часто проявляет резкость в требованиях. Третий – больше полагается на подчиненных, принимает меры по их просьбам, избегает неприятностей, связанных с взаимоотношениями между людьми в процессе работы. Кого из них вы назначили бы старшим мастером участка?

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам выполнения ситуационного задания

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по бизнес-планированию, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация – изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация – изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний/умений

Вопросы к зачету

1. Основные категории, разновидности и формы труда.
2. Понятие трудовых процессов и их классификация.
3. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.
4. Классификация и структура затрат рабочего времени.
5. Сущность задачи и значение научной организации труда.
6. Методологические основы организации труда.
7. Социально-экономические аспекты организации труда.
8. Правовое обеспечение труда (ТЗ и др.).

9. Понятие рабочего места в концепции организации труда.
10. Нормирование труда. Понятие меры и нормы труда.
11. Мотивация - социально-психологическая основа управления людьми в организации.
12. Формы и средства мотивации трудовой деятельности.
13. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала.
14. Продуктивность трудовой деятельности и удовлетворение потребностей личности.
15. Основы построения системы стимулирования персонала.
16. Организационные и социальные формы мотивации.
17. Объективные и субъективные средства мотивации, особенности их соотношения.
18. Этапы процесса стимулирования.
19. Условия эффективности системы стимулирования.
20. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.
21. Формы и системы организации заработной платы.
22. Оплата труда в России.
23. Зарубежный опыт оплаты труда.
24. Возникновение потребностей.
25. Иерархия потребностей.
26. Роль потребностей в организации индивидуального поведения и деятельности человека.
27. Процесс планирования реализации потребностей.
28. Роль потребностей в организации социального поведения и деятельности человека.
29. Методы исследования потребностей и мотивов.
30. Психоаналитическая теория Зигмунда Фрейда.
31. Теория «драйвов» американского психолога Карла Хала.
32. Гедоническая теория К-Г. Юнга.
33. Теория условных рефлексов И.П. Павлова.
34. Сущность содержательных теорий мотивации.
35. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
36. Теория мотивации Маслоу.
37. Теория Д. Мак-Грегора.
38. Теория потребностей Мак Клелланда.
39. Теория К. Альдерфера.
40. Теория ожиданий. Концепция Врума.
41. Теория справедливости.
42. Модель Портера-Лоулера.
43. Теория каузальной атрибуции.
44. Оперантная теория Б. Скиннера.
45. Теория цели Э. Локка.

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки умений/навыков

Задания к зачету

Задание 1.

Определить, какова будет генеральная стратегия работы с персоналом в организации, находящейся на стадии стабилизационного развития. Каким образом она отразиться на системе мотивации сотрудников. Разработайте программу мотивации сотрудников на этой стадии.

Задание 2.

Определить, какова будет генеральная стратегия работы с персоналом в организации, находящейся на стадии интенсивного роста. Каким образом она отразиться на системе мотивации сотрудников. Разработайте программу мотивации сотрудников на этой стадии.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки и критерии, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку в решении проектной задачи. Причем студент не затрудняется с ответом, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**зачтено**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрывае-	**A**	**95-91**	**зачтено**	

мых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Проектная задача решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Задание выполнено, правильно обосновывает выбор процедуры процесса. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**зачтено**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами выполнения практических заданий. В работе над заданием допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**зачтено**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами выполнения практических заданий. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	**C**	**80-76**	**зачтено**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении действий в решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**зачтено**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Трудности с выполнением задания. Студент может конкретизировать обобщенные знания, до-	**D**	**70-66**	**зачтено**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**

казав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практического задания и не может связать теорию с практикой.				
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических задач. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**зачтено**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	**E**	**60**	**зачтено**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на поставленные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений социальной теории и практики. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задание не может выполнить.	**F**	**Менее 60**	**Не зачтено**	**Компетенции не сформированы**