

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»  
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОПОП

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой менеджмента



А.В. Леухин  
« 11 » июня 2025 г



Е.В. Крюкова  
« 11 » июня 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»**

Составитель	<b>Минева О.К., профессор, д.э.н., профессор</b>
Согласовано с работодателями:	<b>Азизов Р.А., Руководитель агентства по занятости населения Астраханской области; Варжина А.А., Генеральный директор ООО «Елисей»; 38.04.03 Управление персоналом</b>
Направление подготовки / специальность	<b>Управление персоналом в условиях цифровой трансформации</b>
Направленность (профиль) / специализация ОПОП	<b>магистр</b>
Квалификация (степень)	<b>очная</b>
Форма обучения	<b>2025</b>
Год приёма	<b>1</b>
Курс	<b>1</b>
Семестр	<b>1</b>

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Целью освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»** является: сформированность у обучающихся практических навыков, которые будут им необходимы в их дальнейшей самостоятельной работе на предприятиях и в организациях в условиях современной инновационной экономики.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины:

- повышение уровня теоретических знаний в области мотивации и стимулирования персонала и механизма регулирования заработной платы на этапе инновационного развития экономики;
- овладение методическими подходами к построению корпоративных систем мотивации и стимулированию труда с использованием опыта лучших отечественных и зарубежных компаний;
- приобретение навыков и умений стратегического проектирования и внедрения системы мотивации и стимулирования персонала в организациях разных форм собственности и различной отраслевой направленности;
- овладение методами оценки конкурентоспособности компенсационного пакета персонала и его влияния на индивидуальную и организационную эффективность.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП

**2.1. Учебная дисциплина «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»** относится к базовой части и осваивается в 1 семестре.

**2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения, навыки, формируемые предшествующими учебными дисциплинами (модулями):** дисциплина изучается вначале обучения

**2.3. Последующие учебные дисциплины (модули) и (или) практики, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной (модулем):** «Современные формы и системы оплаты труда», «Обучение и развитие. Управление талантами», Производственная практика.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующей компетенции в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки / специальности:

*а) универсальной (УК) - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК -2(1));*

*б) общепрофессиональной (ОПК) - нет;*

*в) профессиональной (ПК): Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения (ПК-2 (2))*

**Таблица 1. Декомпозиция результатов обучения**

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)		
		Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)
<b>УК-2 (1)</b> Способен	УК-2.1. Формулирует	- основные инструменты	- применять инструменты по	- способностью использовать

Код компетенции	Код и наименование индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)		
		Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)
управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления	выбора способа решения проектной задачи согласно поставленной проблеме	решению проектной задачи согласно поставленной проблеме через реализацию проектного управления	инструменты решения проектной задачи согласно поставленной проблеме через реализацию проектного управления
<b>ПК-2 (2)</b> Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения	ПК – 2.2. Организует оперативное управление персоналом подразделения организации	- основные подходы к оперативному управлению персоналом через построение корпоративных систем мотивации и стимулировании труда с использованием опыта лучших отечественных и зарубежных компаний	- применять основные подходы к оперативному управлению персоналом через построение корпоративных систем мотивации и стимулировании труда с использованием опыта лучших отечественных и зарубежных компаний	- методами оценки конкурентоспособности компенсационного пакета персонала и его влияния на индивидуальную и организационную эффективность

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины в соответствии с учебным планом составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

Трудоемкость отдельных видов учебной работы студентов заочной форм обучения приведена в таблице 2.1.

**Таблица 2.1. Трудоемкость отдельных видов учебной работы по формам обучения**

Вид учебной и внеучебной работы	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения	для заочной формы обучения
Объем дисциплины в зачетных единицах			2
Объем дисциплины в академических часах			72
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе (час.):			15,25
- занятия лекционного типа, в том числе:			4
- практическая подготовка (если предусмотрена)			1,25

Вид учебной и внеучебной работы	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения	для заочной формы обучения
- занятия семинарского типа (семинары, практические, лабораторные), в том числе: - практическая подготовка (если предусмотрена)			10
Самостоятельная работа обучающихся (час.)			56,75
Форма промежуточной аттестации обучающегося (зачет), семестр	<b>не реализуется</b>		зачет – 1 семестр

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и самостоятельной работы, для каждой формы обучения представлено в таблице 2.2.

**Таблица 2.2. Структура и содержание дисциплины (модуля)**

*для заочной формы обучения*

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.							СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости и, форма промежуточной аттестации
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП	КР / КП			
<b>Семестр 1.</b>										
Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	2								9	Дискуссия, Система Moodle
Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	2	2	1,2 5						11, 75	Дискуссия, Система Moodle
Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.		2							9	Дискуссия, Система Moodle
Тема 4. Четыре драйвера вовлечения Модель Анны Волобуевой. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.		2							9	Дискуссия, Система Moodle
Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.		2							9	Дискуссия, Система Moodle
Тема 6. Оценка эффективности труда		2							9	Дискуссия, Система Moodle

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.							СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости и, форма
	Л	В т.ч. ПП	ПЗ	В т.ч. ПП	ЛР	В т.ч. ПП	КР / КП			
персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.										
<b>Консультации</b>										
<b>Контроль промежуточной аттестации</b>										<b>Экзамен</b>
<b>ИТОГО за семестр:</b>	<b>4</b>	<b>1,2 5</b>	<b>10</b>					<b>56, 75</b>	<b>72</b>	
<b>Итого за весь период</b>	<b>4</b>	<b>1,2 5</b>	<b>10</b>					<b>56, 75</b>	<b>72</b>	

*Примечание:* Л – лекция; ПЗ – практическое занятие, семинар; ЛР – лабораторная работа; ПП – практическая подготовка; КР / КП – курсовая работа / курсовой проект; СР – самостоятельная работа

**Таблица 3. Матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины (модуля) и формируемых компетенций**

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции		Общее количество компетенций
		УК-2 (1)	ПК – 2(2)	
Тема 1. Современные зарубежные и русские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	11	+	+	2
Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	17	+	+	2
Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	11	+	+	2
Тема 4. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.	11	+		2
Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.	11	+	+	2
Тема 6. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.	11	+	+	2

### **Краткое содержание каждой темы дисциплины (модуля)**

#### **Тема 1. Современные зарубежные и русские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности**

Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теорий управления персоналом. Общие категории теории мотивации. Правой стимул и

правовое стимулирование. Мотивационный процесс. Стадии мотивации. Теории х, у и z. Когнитивные теории мотивации. Теория атрибуции.

## **Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании**

Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации. Механизм мотивирования действий. Теории А. Маслоу, Ф.Герцберга, Д. Макклелланда, К. Альдерфера. Теория ожидания, Теория справедливости (равенства). Теория партисипативного управления. Стратегия и политика мотивации и стимулирования персонала.

## **Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.**

Отличительные особенности систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности отечественных организаций. Стадия жизненного цикла организации и задачи кадровой политики и стратегии компании. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности на основе метода управления по целям (УПЦ) и системы КРІ.

## **Тема 4. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.**

Вовлеченность персонала. Модель Анны Волобуевой. 4 драйвера - составляющих эмоции, действие, смысл и видение. Управление персоналом через активизацию парных драйверов – мотивов. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.

## **Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала**

Компенсационный пакет: содержание, структура, особенности создания. Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности. Методы анализа механизмов мотивации трудовой деятельности.

## **Тема 6. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.**

Основные понятия и определения мотивации эффективной трудовой деятельности в компаниях. Стратегическое управление персоналом и эффективностью его трудовой деятельности.

# **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

## **5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)**

Освоение дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» предполагает значительный объем самостоятельной работы. Она проводится на базе изучения доступных из списка основной и дополнительной литературы учебников и учебных пособий, а при их отсутствии – по другим источникам, в частности, по самостоятельно подобранным статьям из экономических журналов. Главный ориентир подготовки – круг вопросов, вынесенных на семинар, зачет.

В процессе преподавания дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» используются такие виды учебной работы, как семинары, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя

Методические рекомендации по проведению лекционных занятий.

Методические рекомендации по проведению семинаров.

Семинары выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Порядок проведения семинара.

1. преподаватель предварительно сообщает обучающимся перечень вопросов, подлежащих рассмотрению на семинаре, и/или темы сообщений/докладов, а также перечень литературных/информационных источников, рекомендуемых для дополнительного углубленного изучения рассматриваемых на семинаре вопросов;

2. заслушивается заранее подготовленный одним или несколькими студентами доклад или сообщение, по завершении которого преподавателем организуется его обсуждение. Студенты вызываются к доске для решения задач для закрепления материала по теме семинара.

3. в ходе обсуждения докладов/выступлений, решения задач у доски преподаватель стимулирует возникновение дискуссии по обсуждаемым вопросам и ее реализацию в управляемых условиях

### **5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

**Таблица 4. Содержание самостоятельной работы обучающихся**

#### *для заочной формы обучения*

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	9	1. Ответы на вопросы 2. Мозговой штурм «Этический кодекс специалиста управления персоналом в области мотивации и стимулирования труда в современной России» 3. WEB-круиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»
Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	11,75	1. Ответы на вопросы 2. Тест: «Мотивация и стимулирование труда в процессе управления персоналом» 3. Кейс-стади «Опыт работ западногерманской компании «Siemens»
Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	9	1. Ответы на вопросы 2. Тест «Теоретические основы мотивации» 3. Тест «Современные концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности»

		4. WEB - круиз «Сравнительный анализ кадрового состава на разных стадиях жизненного цикла организации»
Тема 4. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.	9	1. Пройти опрос «Четыре драйвера вовлеченности» ( <a href="https://lead-it.by/oprosnik-vedushiy-kanal-vovlecheniya/">https://lead-it.by/oprosnik-vedushiy-kanal-vovlecheniya/</a> ) – режим доступа: свободный 2. Создание презентации «Вовлеченность – как элемент лояльности персонала» и обсудите его в группе.
Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.	9	1. Ответы на вопросы 2. Кейс – стадии «Опыт компании ТУСУР» 3. Кейс-стадии «Разработка компенсационного пакета»
Тема 6. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.	9	1. Ответы на вопросы 2. Кейс – стадии «Анализ эффективности использования фонда заработной платы» 3. Презентация «Многообразие подходов к оценке эффективности системы оплаты труда».

### **5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно**

*Учебным планом дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» письменные работы не предусмотрено.*

Особое значение придается организации самостоятельной работы студентов.

При подготовке к каждому семинарскому занятию студент должен ответить задания, которые позволяют студентам применить полученные теоретические знания для анализа и обобщения пройденного теоретического материала.

## **6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

### **6.1. Образовательные технологии**

В процессе преподавания дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» с целью формирования и развития требуемых компетенций обучающихся предусмотрено сочетание внеаудиторной работы с использованием следующих активных форм обучения: проведение деловых игр во время практических занятий; организация различных форм проведения дискуссий (круглых столов и т.д.); анализ практических ситуаций; ситуационный анализ (кейс-стадии) – способ проверки знаний, позволяющий в условной обстановке решать конкретные реальные задачи. Одной из целей решения ситуационных заданий является выработка у обучаемых навыков в решении конкретных ситуаций; дискуссия – обсуждение какого-либо вопроса с намерением достичь взаимоприемлемого решения. Дискуссия является разновидностью спора, близка к полемике, и представляет собой серию утверждений, по очереди высказываемых участниками.

Лекционный материал содержит основные краткие сведения по рассматриваемой тематике. Призван помочь студентам усвоить фундаментальные знания, предлагаемые экономической наукой, и показать, как они могут быть использованы для понимания тех процессов, которые происходят как во всем мире, так и в России.

**Таблица 5. Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий**

<i>Раздел, тема дисциплины (модуля)</i>	<i>Форма учебного занятия</i>		
	<i>Лекция</i>	<i>Практическое занятие, семинар</i>	<i>Лабораторная работа</i>
Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.		Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 4. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой		Фронтальный опрос, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.		Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 6. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.		Фронтальный опрос, тематические дискуссии	Не предусмотрено

## **6.2. Информационные технологии**

- использование возможностей интернета в учебном процессе (использование сайта преподавателя (рассылка заданий, предоставление выполненных работ, ответы на вопросы, ознакомление обучающихся с оценками и т. д.));
- использование электронных учебников и различных сайтов (например, электронных библиотек, журналов и т. д.) как источников информации;
- использование возможностей электронной почты преподавателя;

- использование средств представления учебной информации (электронных учебных пособий и практикумов, применение новых технологий для проведения очных (традиционных) лекций и семинаров с использованием презентаций и т. д.);
- использование интегрированных образовательных сред, где главной составляющей являются не только применяемые технологии, но и содержательная часть, т. е. информационные ресурсы (доступ к мировым информационным ресурсам, на базе которых строится учебный процесс);
- использование виртуальной обучающей среды (LMS Moodle «Электронное образование») или иных информационных систем, сервисов и мессенджеров]

### **6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle «Цифровое обучение») или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги, психологические тесты);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование LMS Moodle «Цифровое обучение» для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций.

### **6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

#### **6.3.1. Программное обеспечение**

##### *Перечень лицензионного программного обеспечения*

Наименование программного обеспечения	Назначение
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
MathCad 14	Система компьютерной алгебры из класса систем автоматизированного проектирования, ориентированная на подготовку интерактивных документов с вычислениями и визуальным сопровождением
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013,	Пакет офисных программ

Microsoft Office Visio 2013	
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
Google Chrome	Браузер

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

№ п/п	Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
1	<u>Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС»</u> <a href="http://dlib.eastview.com">http://dlib.eastview.com</a> Имя пользователя: AstrGU Пароль: AstrGU
2	Электронные версии периодических изданий, размещённые на сайте информационных ресурсов <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
3	Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» <a href="https://library.asu.edu.ru/catalog/">https://library.asu.edu.ru/catalog/</a>
4	Электронный каталог «Научные журналы АГУ» <a href="https://journal.asu.edu.ru/">https://journal.asu.edu.ru/</a>
5	Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) – сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. <a href="http://mars.arbicon.ru">http://mars.arbicon.ru</a>
6	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 7.1. Паспорт фонда оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением

практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

**Таблица 6. Соответствие разделов, тем дисциплины (модуля), результатов обучения по дисциплине (модулю) и оценочных средств**

Контролируемый раздел, тема дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	<b>УК – 2 (1)</b> <b>ПК-2 (2)</b>	1. Ответы на вопросы 2. Мозговой штурм «Этический кодекс специалиста управления персоналом в области мотивации и стимулирования труда в современной России» 3. WEB-квиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»
Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	<b>УК – 2 (1)</b> <b>ПК-2 (2)</b>	1. Ответы на вопросы 2. Тест: «Мотивация и стимулирование труда в процессе управления персоналом» 3. Кейс-стади «Опыт работ западногерманской компании «Siemens»
Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	<b>УК – 2 (1)</b> <b>ПК-2 (2)</b>	1. Ответы на вопросы 2. Тест «Теоретические основы мотивации» 3. Тест «Современные концепции мотивации и стимулирования

Контролируемый раздел, тема дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
		<p>трудовой деятельности»</p> <p>4. WEB - круиз «Сравнительный анализ кадрового состава на разных стадиях жизненного цикла организации»</p>
<p>Тема 4. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.</p>	<p><b>УК – 2 (1)</b> <b>ПК-2 (2)</b></p>	<p>1. Пройти опрос «Четыре драйвера вовлеченности» (<a href="https://lead-it.by/oprosnik-vedushiy-kanal-vovlecheniya/">https://lead-it.by/oprosnik-vedushiy-kanal-vovlecheniya/</a>) – режим доступа: свободный</p> <p>2. Создание презентации «Вовлеченность – как элемент лояльности персонала» и обсудите его в группе.</p>
<p>Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.</p>	<p><b>УК – 2 (1)</b> <b>ПК-2 (2)</b></p>	<p>1. Ответы на вопросы</p> <p>2. Кейс – стадии «Опыт компании ТУСУР»</p> <p>3. Кейс-стади «Разработка компенсационного пакета»</p>
<p>Тема 6. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.</p>	<p><b>УК – 2 (1)</b> <b>ПК-2 (2)</b></p>	<p>1. Ответы на вопросы</p> <p>2. Кейс – стадии «Анализ эффективности использования фонда заработной платы»</p> <p>3. Презентация «Многообразие</p>

Контролируемый раздел, тема дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
		подходов к оценке эффективности системы оплаты труда».

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

**Таблица 7. Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

**Таблица 8. Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание по подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задания

При решении комплексной ситуационной задачи можно использовать следующие критерии оценки

### **Критерии оценивания результатов обучения при решении комплексной ситуационной задачи**

5 «отлично» - дается комплексная оценка предложенной ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

4 «хорошо» - дается комплексная оценка предложенной ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.

3 «удовлетворительно» - затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; выполнение заданий при подсказке преподавателя; затруднения в формулировке выводов.

2 «неудовлетворительно» - неправильная оценка предложенной ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий.

#### **Критерии оценивания дискуссии:**

- «отлично» – студент активно участвует в учебной дискуссии, умеет оценивать факты, самостоятельно рассуждает, отличается способностью обосновать выводы и разъяснять их в логической последовательности;
- «хорошо» – студент активно участвует в учебной дискуссии, умеет оценивать факты, самостоятельно рассуждает, отличается способностью обосновать выводы и разъяснять их в логической последовательности, но допускает отдельные неточности;
- «удовлетворительно» – студент не проявляет активности в дискуссии, не может теоретически обосновать некоторые выводы, в рассуждениях допускаются ошибки;
- «неудовлетворительно» – студент не участвует в дискуссии либо имеет лишь частичное представление о теме, в рассуждениях допускаются серьезные ошибки.

#### **Критерии оценки теста**

- «отлично» – правильных ответов от 90-100%;
- «хорошо» – правильных ответов от 70-90%;
- «удовлетворительно» – правильных ответов от 40-70%.
- «неудовлетворительно» – правильных ответов менее 40%.

### **7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)**

В данном разделе приводятся примеры всех оценочных средств. Образцы оценочных средств представлены в виде контрольных вопросов, образцов тестов для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося по отдельным разделам дисциплины.

### **7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)**

#### **Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности**

##### ***1. Ответьте на вопросы:***

1. Раскройте значение основных понятий мотивации и стимулирования.

2. Труды, каких ученых относятся к содержательной и процессуальной теории мотивации. Раскройте ответ.
3. Какое существует отличие между содержательной и процессуальной теориями мотивации. Обоснуйте ответ.
4. Раскройте роль и значение мотивационного процесса трудовой деятельности.
5. Охарактеризуйте стимул и стимулирование трудовой деятельности.
6. Какова, по Вашему мнению, вероятность применения теории справедливости и теории ожиданий в практике менеджмента.
7. Как Вы считаете, взаимосвязаны ли мотивация и стимулирование трудовой деятельности? Обоснуйте ответ.

***Активные и интерактивные формы обучения:***

**2. Мозговой штурм «Этический кодекс специалиста управления персоналом в области мотивации и стимулирования труда в современной России»**

**3. WEB-квиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»**

1. WEB-квиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»

***Интернет-ресурсы:***

- «Трудовой кодекс РФ с комментариями» - <http://www.consultant.ru/>
- «Гражданский кодекс РФ с комментариями» (глава 39) - <http://www.consultant.ru/>

**Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании**

***1. Ответьте на вопросы:***

1. Как Вы считаете, какова роль управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в управлении персоналом? Ответ обоснуйте.
2. Какими особенностями характеризуются мотивация и стимулирование трудовой деятельности «человека социального»? Ответ обоснуйте.
3. Какие стимулы используют компании, с целью привязать сотрудников к компании?
4. Какие правила должны соблюдаться для формирования правильной мотивации и стимулирования со стороны руководства?

***Активные и интерактивные формы обучения:***

***Пройдите тест: «Мотивация и стимулирование труда в процессе управления персоналом»***

**1. За счет чего достигается эффективность использования стимулирования «человека экономического»?**

- а) нормирования труда и его оплаты;
- б) возможности маневрирования временем;
- в) дифференциации заработной платы.

**2. Какие методы управления базируются на властной мотивации, которая основывается на подчинении, старшему по должности и т.п.**

- а) экономические;
- б) организационно - административные;
- в) социально – психологические.

**3. К какому типу мотивации можно отнести сотрудника, при формировании мотивации и стимулирования трудовой деятельности?**

- а) сотрудники, которые ориентированы на содержательность и общественную значимость труда;
- б) сотрудники, которые ориентированы на оплату труда и материальные ценности;
- в) сотрудники, для которых значимость разных ценностей сбалансирована.

### **3. Решите кейс-стади.**

Руководство западногерманской компании «Siemens», на одном из этапов развития, определивших ее будущее, было обеспокоено тем, что профессиональный и образовательный уровень работников не вполне удовлетворяет возрастающим требованиям. Настораживало, что на протяжении длительного периода неизменной оставалась структура персонала, не увеличивалась доля работников высокой квалификации, ведущих специалистов, относительная численность инженерно-технического персонала и управляющих. Как вы оцениваете положение с мотивацией и кадровым составом западногерманской компании «Siemens» с точки зрения возрастающей конкурентной борьбы? Что бы вы предприняли на месте руководства компании?

### **Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.**

#### ***1. Ответьте на вопросы:***

1. Как Вы считаете, возможно, ли применение ментальной концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности к российским организациям? Ответ обоснуйте.
2. Каковы роль и значение корпоративной культуры в стимулировании и мотивации трудовой деятельности? Ответ обоснуйте
3. Проведите исследование рынка, и по возможности определите возможные предприятия Вашего региона, которые придерживаются концепции мотивации и стимулирования человеческих ресурсов. Ответ обоснуйте.
4. Охарактеризуйте основные стадии жизненного цикла компаний по И. Адзиесу?
5. В чем специфика мотивации и стимулирования труда на каждом этапе жизненного цикла компании?
6. Какие периоды этапы жизненного цикла компании наиболее выгодны для молодого специалиста и почему?
7. Перечислите стадии упадка великих компаний по Дж. Коллинзу. Ваше мнение относительно 5 стадии «Капитализация перед кризисом или гибелью» и возможных мероприятий по повышению мотивации и стимулирования труда персонала. Что бы вы могли предложить?
8. Сформулируйте свои предложения по мотивации труда персонала на 5 стадии «Капитализация перед кризисом или гибелью» по Дж. Коллинзу?

#### ***Активные и интерактивные формы обучения***

#### **2. Пройдите тест «Теоретические основы мотивации»**

1. Согласно, какой теории мотивации рассматривалась важность нормирования и организации труда? а) процессуальной; б) традиционной; в) содержательной.
2. Основным элементом какой модели является потребность властвования? а) типологической модели В.И. Герчикова; б) трехфакторной модели Д. МакКлелланда; в) диспозиционной модели В.Я. Ядова.
3. В теории Ф. Герцберга «Мотиваторы»: а) связаны с комфортными условиями трудовой деятельности; б) способствуют формированию мотивации к трудовой деятельности; в) описывают возможности достижения целей самореализации.
4. В схеме взаимосвязи и взаимозависимости дефиниций «стимулы», «стимулирование», «мотивы», «мотивация», блага относятся к: а) зонам стимулирования; б) зонам мотивации.
5. Стимулирование обучением относится к: а) материальному стимулированию; б) нематериальному стимулированию.

#### **3. Тест: «Современные концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности»**

1. Согласно, какой концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности не человек, а выполняемый им труд выступает в качестве объекта управления? а) технологической; б) программной; в) дефицитной.
2. Какая концепция мотивации и стимулирования была более характерна для стран Дальнего Востока? а) технологическая концепция; б) дефицитная концепция; в) программная концепция; г) ментальная концепция.

3. На формирование этой концепции мотивации и стимулирования оказали влияние 3 фактора: низкая ценность человека вообще, остаточный принцип финансирования социальной среды, ориентация на развитие общественных фондов потребления? а) патриархальная концепция; б) дефицитная концепция; в) программная концепция; г) ментальная концепция.

4. Что должно быть положено в основу современной системы стимулирования и мотивации труда?

а) материальное вознаграждение;

б) моральное удовлетворение;

в) личное обогащение;

г) потребности личности, соотносимые со стратегическими задачами организации.

5. Что лежит в основе корпоративной концепции стимулирования и мотивации труда?

а) страх потери работы; б) коллективная ответственность; в) родственные связи; г) корпоративная культура.

6. Для каких компаний характерно применение патриархальной концепции мотивации и стимулирования персонала? а) для малого бизнеса; б) для международных компаний; в) для сетевых организаций; г) для государственных учреждений.

7. Какая основная концепция стимулирования и мотивации персонала характерна для современного времени. а) технологическая; б) дефицитная; в) ментальная; г) человеческих ресурсов.

4. Используя **WEB - круиз** провести сравнительный анализ кадрового состава на разных стадиях жизненного цикла организации. Постройте диаграмму динамики изменения кадровой политики на стадиях жизненного цикла организации. Сделайте выводы.

*Интернет-ресурсы:*

1. Официальный сайт «Siemens» в России: <http://www.siemens.com>

2. Федеральный портал управленческих кадров :<http://gossuzhba.gov.ru/>

#### **Тема 4. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой . Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.**

##### ***1. Пройти опрос «Четыре драйвера вовлеченности»***

Пройти опрос «Четыре драйвера вовлеченности» (<https://lead-it.by/oprosnik-vedushiy-kanal-vovlecheniya/>) – режим доступа: свободный, бесплатный. Обсудить в группе результаты

2. Создание презентации «Вовлеченность – как элемент лояльности персонала» и обсудите его в группе.

#### **Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала**

##### ***1. Ответьте на вопросы:***

1. Раскройте сущность и содержание соучастия персонала в деятельности организации как эффективного механизма управления человеческими ресурсами в условиях рыночной экономики.

2. Приведите примеры перечисленных форм соучастия персонала в управленческом процессе: а) причастность к информации; б) использование возможностей общественных организаций; в) соучастие в прибыли предприятия.

3. В чем проявляются особенности корпоративного управления в современной России?

4. Из каких частей может складываться социальный пакет организации?

5. Какие факторы влияют на подход к разработке и наполнение социального пакета организации?

6. Охарактеризуйте функции социального пакета компании.

7. Опишите алгоритм разработки и реализации социального пакета компании.

## ***Активные и интерактивные формы обучения:***

### **2. Решите кейс-стади.**

Компания «ТУСУР» основана в 1995 году и начала свою деятельность как малое предприятие, производящее бланочную продукцию. Поскольку в регионе отсутствовали реальные конкуренты на рынке полиграфических услуг, «ТУСУР» становится лидером и получает широкую клиентскую базу. Недорогая печатная техника, высокая доля ручного труда на этапах верстки и набора предопределяли возможность компании успешно конкурировать с крупными государственными предприятиями.

Через три года спрос на продукцию компании «ТУСУР» постепенно начинает снижаться, так как большинство бывших клиентов активно начинают приобретать копировальную технику и необходимость в заказе бланочной продукцию отпадает. Новыми потенциальными клиентами для компании могут стать предприятия, работающие на рынке пищевой продукции. Речь идет об изготовлении этикеток для разнообразных товаров. «ТУСУР» покупает подержанное оборудование во Франции и, используя старые деловые связи руководителя компании, решает возникшие проблемы.

Однако через год на региональном рынке у «ТУСУРа» появляются три серьезных конкурента, занимающихся аналоговым видом бизнеса, и к тому же продвигающих этикетную продукцию более высокого качества. Новые требования к дизайну этикетки предъявляет и ряд постоянных клиентов, что закономерно приводит к необходимости приобретения оборудования для после печатной обработки продукции.

В настоящий момент «ТУСУР» занимает 3 место по объему выпускаемой этикеточной продукции, охватывая 35% рынка в городе и 12% в регионе. Руководство компании начинает предпринимать шаги по освоению выпуска новых видов продукции, в частности, производство коробок для кондитерских изделий, подарочных упаковок для напитков. Доля новых видов продукции в общем объеме составляет 10%.

#### ***Задание***

Определите, какие механизмы соучастия персонала в деятельности организации необходимо использовать на каждом из перечисленных этапов развития компания «ТУСУР». Обоснуйте свое мнение примерами.

3. На основе анализа кейс-стади «Разработка компенсационного пакета», разработайте компенсационный и мотивационный пакет для сотрудников организации, определите и обоснуйте подход к его реализации и условия его применения.

Магазин детских товаров и игрушек «Планета детства», функционирующий в г. Астрахани с 2005 г., занимается продажей товаров для детей: игрушек, одежды, обуви, товаров для новорожденных.

Магазин имеет линейно-функциональную организационную структуру, в состав которой входят такие категории сотрудников, как директор, бухгалтер, маркетолог, менеджер по персоналу, а последнему подчиняются продавцы-консультанты (13 чел.), продавцы-кассиры (3 чел.), технический персонал (2 чел.) и грузчики (6 чел.).

70% персонала — люди в возрасте от 18 до 25 лет, 22% - в возрасте от 25 до 35 лет.

Большая часть персонала (78%) имеет среднее и среднее специальное образование.

Коэффициент постоянства кадров в 2013 году составил 87%.

Характеризуя систему управления персоналом в организации, можно отметить следующие ее особенности: стратегия управления персоналом отсутствует; обучение персонала происходит только внутри организации, для чего применяется механизм наставничества (таким же образом происходит адаптации новичков); в основном применяются материальные методы мотивации - заработная плата + премии к праздникам; система развития и продвижения персонала не предусмотрена ввиду небольших размеров организации; аттестация и оценка персонала не проводятся.

В ходе опроса степени удовлетворенности персонала магазина выявлено следующее:

- 9 человек имеют высокую мотивацию к работе, 10 человек обладают средней мотивацией, остальные сотрудники затрудняются определить свою мотивированность;
- 36,4% персонала довольны своей работой, столько же относятся к своей работе нейтрально, остальные — очень довольны; отвечая на вопрос о конкретных стимулах и мотивах своей работы;
- 45,5% отметили общение с интересными людьми;
- 40,9% - материальное вознаграждение;
- 22,7% - самореализацию;
- 22,7% - социальный статус и уважение;
- 9,1% - возможность приносить пользу обществу.

Организация находится на стадии зрелости, ориентирована на получение стабильной прибыли и минимизацию издержек.

**Тема 6. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.**

***1. Ответьте на вопросы:***

1. Какие группы методик определения эффективности систем стимулирования Вы знаете?
2. Знаете ли Вы примеры иных методик и подходов к определению эффективности систем стимулирования
3. Методика, анализирующая показатели стабильности занятого персонала и качества внутриорганизационных ротаций
4. Методика, анализирующая показатели, связанные с оценкой стоимости трудовых ресурсов по отношению к стоимости производимых ими благ и получаемой для предприятия выгоды
5. Методика, анализирующая показатели, относящиеся к объему используемой рабочей силы и занятости персонала
6. Аудит системы стимулирования и оплаты труда по Жукову А.Л .
7. Стандартные требования к построению эффективных одобрных систем оплаты

***Активные и интерактивные формы обучения:***

**2. Кейс –стади «Анализ эффективности использования фонда заработной платы»**

Таблица

*Структура фонда заработной платы ООО «Прогресс»*

№ п/п	Вид оплаты	Сумма, млн. руб.		
		План	Факт	Отклонение
1.	Фонд оплаты труда	16076,3	18065,8	
1.1.	<i>По сдельным расценкам</i>	8343,6	9412,3	
1.2.	<i>По тарифным ставкам и окладам</i>	5160,5	5347,5	
1.3.	<i>Премии за производственные результаты</i>	1093,2	1300,7	
1.4.	<i>Оплата ежегодных и дополнительных отпусков</i>	1093,2	1246,5	
1.5.	<i>Прочие выплаты из ФЗП</i>	385,8	758,8	
2.	Выплаты за счет чистой прибыли	85,0	120,0	
3.	Выплаты социального характера	85,7	86,2	

<b>Итого ФЗП</b>			
Доля в общей сумме, %:			
фонда оплаты труда			
выплат из чистой прибыли			
выплат социального характера			

Выполнить анализ представленного фонда заработной платы  
Сделать обоснованные выводы по эффективности использования фонда заработной платы.

3. Разработайте **WEB – круиз** и постройте презентацию по применяемым методикам оценки эффективности систем стимулирования, применяемые в России и за рубежом.
4. Сделайте презентацию «Многообразие подходов к оценке эффективности системы оплаты труда».

Для промежуточной аттестации (зачет) ниже приводится полный перечень вопросов, выносимых на ЭКЗМЕН.

#### **Перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»**

1. Понятие и сущность мотивации. Суть механизма мотивации персонала.
2. Мотивация как процесс сопряжения целей организации и работника.
3. Потребность как основа мотивационной системы. Классификация, свойства и иерархия потребностей человека.
4. Мотив и стимул: понятия, взаимосвязь
5. Стимулирование персонала: понятие, цели, виды.
7. Организационные формы стимулирующего воздействия.
8. Ценности, ценностная ориентация, установки и их влияние на мотивацию персонала.
9. Содержательные теории мотивации: сущность, соотношение различных содержательных теорий мотивации, недостатки и ограничения, сфера использования.
10. Процессуальных теорий мотивации: сущность, использование в современной практике мотивации трудовой деятельности.
11. Вознаграждение работника: понятие, виды и формы. Общие принципы построения системы вознаграждения.
12. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности.
13. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании.
14. Компенсационная политика организации.
15. Компенсационный пакет: понятие, структура, назначение. Современная практика расчета компенсационного пакета
16. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов.
17. Гибкие системы оплаты труда. Определение величины окладов в зависимости от грейда.
18. Performance management - управление эффективностью деятельности: сущность, основные принципы, значение в мотивации труда.

19. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности работы персонала.
20. Запрет заемного труда в России. Условия мотивации труда временных работников, привлеченных с помощью аутсорсинга.
21. Моральное стимулирование: сущность, значение, основные направления и формы.
22. Четыре драйвера вовлеченности - Модель Анны Волобуевой. Модель вовлеченности Hewitt Associates. Концепция вовлеченности Business Result Group.
23. Оценка эффективности системы мотивации и стимулирования труда
24. Анализ конкурентоспособности политики оплаты труда в организации
25. План социального развития организации

**Таблица 9. Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов**

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
<b>УК-2 (1) Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>			
1.	Задание закрытого типа	К содержательным теориям мотивации НЕ относится 1) теория Маслоу 2) теория Оучи 3) теория ожиданий В.Врума	2, 3
2.		К стилям лидерства НЕ относится: 1) авторитарный 2) демократический 3) законодательный	3
3.		Групповая динамика представляет собой 1) совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности малой группы и его этапы: образование, функционирование, развитие, стагнация, регресс, распад. 2) совокупность социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности конкурентов 3) грейдинг	1
4.		Аудит человеческих ресурсов это периодически проводимая система мероприятий по сбору информации, ее оценке на этой основе эффективности деятельности предприятия по организации труда и регулированию социально-	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
		трудовых отношений 1) да 2) нет	
5.		К процессуальным теориям мотивации НЕ относится 1) теория Маслоу 2) теория Оучи 3) теория ожиданий В.Врума	1
6.	Задание открытого типа	Ситуационная задача: Определить нормативную численность линейных специалистов и служащих, если численность рабочих 1260 чел., нормы управляемости: для мастеров 25 чел., для ст. мастеров – 100, для начальников участка – 300, для начальников цехов – 600 человек. Нормы нагрузки: для нормировщиков 250 чел., для бухгалтеров расчетного отдела – 300 чел.	Мастеров – 13 чел; Начальников участков – 4 человека Ст. мастеров – 2 человека Нормировщиков – 5 человек; Бухгалтеров – 4 человека.
7.		Ситуационная задача: Сменная норма выработки рабочего равна 10 т., дневная тарифная ставка, соответствующая разряду работы, - 750 рублей. Тарифная ставка, соответствующая разряду работника – 800 рублей. Определить сдельную расценку за 1 т. продукции.	80 руб/т, тк, согласно ТК РФ оплачивать должны по разряду работника
8.		Ситуационная задача: От эффективности профилактических мероприятий, проводимых мастером А, зависит ритмичность, закрепленных за ним станков. Какую форму и систему оплаты труда следует применить к мастеру А	Сдельную форму. Косвенно-сдельную систему оплаты труда
9.		Что содержалось в знаменитом вавилонском Кодексе Хаммурапи? а) Вопросы оплаты труда и минимальной заработной платы б) Только вопросы оплаты труда	а

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
		с) Только вопросы минимальной заработной платы	
10.		Срок ознакомления с изменениями во внутренних локальных нормативных актах, затрагивающих вопросы оплаты труда: 1) за 2 месяца до введения 2) за 2 недели до введения 3) за 2 дня до введения	1
11.	Комбинированный	<p>Прочитайте текст, выберите один правильный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.</p> <p><i>Задание:</i> Ваша компания столкнулась с проблемой недостатка квалифицированных сотрудников. Какие меры вы предпримете для решения этой проблемы?</p> <p><i>А)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Провести анализ потребностей в персонале и определить требования к кандидатам на вакансии.</li> <li>2. Разработать программу обучения и развития персонала, включающую в себя курсы повышения квалификации, тренинги и семинары.</li> <li>3. Улучшить систему мотивации и стимулирования сотрудников, включая увеличение заработной платы, предоставление бонусов и премий.</li> <li>4. Расширить каналы поиска кандидатов, включая использование социальных сетей, профессиональных сообществ и рекрутинговых агентств.</li> <li>5. Провести кадровый аудит, чтобы выявить причины недостатка квалифицированных сотрудников и разработать план действий по улучшению ситуации (<i>представьте свою аргументацию / примеры</i>);</li> </ol> <p><i>Б)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объявлю о наборе сотрудников</li> <li>2. Приму всех на испытательный срок (<i>представьте свою аргументацию / примеры</i>)</li> </ol>	<p>А) + аргументация, примеры обучающегося</p>

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
12.		<p>Ваша компания столкнулась с проблемой текучести кадров. Какие меры вы предпримете для решения этой проблемы?</p> <p><i>А)</i>          Для решения проблемы текучести кадров можно предпринять следующие меры: улучшить условия труда и оплату труда, провести анализ причин ухода сотрудников, улучшить систему мотивации и стимулирования сотрудников, улучшить систему обучения и развития персонала.  <i>(представьте свою аргументацию / примеры);</i></p> <p><i>Б)</i>          1. Объявлю о наборе сотрудников          2. Приму всех на испытательный срок  <i>(представьте свою аргументацию / примеры)</i></p>	<p>А) + аргументация, примеры обучающегося</p>

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
<b>Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения</b>			
13.	Задание закрытого типа	<p>Тип ознакомления с изменениями во внутренних локальных нормативных актах, затрагивающих вопросы оплаты труда:</p> <p>1) устный          2) письменный          3) через СМИ</p>	2
14.		<p>Штатное расписание управленческого персонала формируется исходя из:</p> <p>1) установленной нормы управляемости          2) звонка друга          3) по видению руководства</p>	1
15.		<p>В основу построения системы оплаты труда по грейдам НЕ закладывают</p> <p>1) анализ должностей          2) анализ тарифных ставок</p>	2,3

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
		3) удаленный формат занятости	
16.		Удовлетворенность персонала работой представляет собой 1) внешнее воздействие 2) внутренние установки личности 3) информационную открытость	2
17.		К инструментам повышения удовлетворенности персонала работой: 1) моральное стимулирование 2) материальное стимулирование 3) психологический климат в коллективе	1, 2, 3
18.	Задание открытого типа	Ситуационная задача: Часовая тарифная ставка рабочего – повременщика Иванова 100 рублей в час. За месяц работник отработал 120 часов. Размер премии – 30% основного заработка. Определить общий заработок работника.	15600
19.		Ситуационная задача: От эффективности профилактических мероприятий, проводимых мастером А, зависит ритмичность, закрепленных за ним станков. Какую форму и систему оплаты труда следует применить к мастеру А	Сдельную форму. Косвенно-сдельную систему оплаты труда
20.		Ситуационная задача: Какими сквозными цифровыми технологиями можно воспользоваться при разработке развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	1.Субтехнологии 2. Технологии VR/ AR 3. Технологии распределенного реестра и тд.
21.		Ситуационная задача: Сотруднику В приказом по предприятию объявлена благодарность за участие в пасхальном шествии	Согласно законодательства РФ, вероисповедание является личным делом гражданина, поэтому подобное действие не полагает вознаграждения
22.		Ситуационная задача:	Согласно ТК РФ, за 2 месяца до

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
		Работодатель утверждает новую систему оплаты труда персонала, должен ли он согласовывать ее с религиозными деятелями?	введения новой системы оплаты труда, работодатель письменно извещает о ней работников. При наличии профсоюзной организации на стадии разработки требуется привлечение его представителей. Взаимодействия с религиозными деятелями не требуется
23.	Комбинированный	<p>Прочитайте текст, выберите один правильный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.</p> <p><i>Задание:</i> Современные технологии Ваша компания столкнулась с проблемой низкой эффективности управления персоналом. Какие меры вы предпримете для решения этой проблемы?</p> <p><i>А)</i> Для решения проблемы низкой эффективности управления персоналом можно предпринять следующие меры: провести кадровый аудит, определить причины низкой эффективности, разработать план действий по улучшению управления персоналом, провести обучение и развитие персонала, улучшить систему мотивации и стимулирования сотрудников (<i>представьте свою аргументацию / примеры</i>);</p> <p><i>Б)</i> 1. Объявлю о наборе сотрудников 2. Приму всех на испытательный срок <i>(представьте свою аргументацию / примеры)</i></p>	<p>А) + аргументация, примеры обучающегося</p>
24.		<p>Прочитайте текст, выберите один правильный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.</p> <p><i>Задание:</i> Менеджер хочет улучшить свои навыки коммуникации с сотрудниками. Как бы вы сформулировали цель с помощью модели SMART?:</p> <p>А) - Конкретная: Улучшить навыки коммуникации с</p>	<p>А) + аргументация, примеры обучающегося</p>

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ
		<p>сотрудниками.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Измеримая: Оценить уровень удовлетворенности сотрудников отношениями с менеджером до и после обучения.</li> <li>- Достижимая: Улучшение навыков коммуникации является реалистичной целью, учитывая доступные обучающие программы и ресурсы.</li> <li>- Релевантная: Достижимая</li> <li>- Ограниченная во времени (<i>представьте свою аргументацию / примеры</i>);</li> </ul> <p>Б)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Достижимая: Улучшение навыков коммуникации является реалистичной целью, учитывая доступные обучающие программы и ресурсы.</li> <li>- Ограниченная во времени (<i>представьте свою аргументацию / примеры</i>);</li> </ul>	

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре, утверждающей рабочую программу дисциплины (модуля).

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)**

Промежуточная аттестация, с учетом сложившейся оценки в рамках текущего контроля, осуществляется преподавателем в форме зачета. Текущий контроль – оценка работы на семинарских занятиях, работа в аудитории.

#### **Оценивание студента на зачете по дисциплине (модулю)**

Оценка зачета (стандартная)	Требования к знаниям
«зачтено» («компетенции освоены»)	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
«не зачтено» («компетенции не освоены»)	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с

	большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.
--	---

Преподаватель, реализующий дисциплину, в зависимости от уровня подготовленности обучающихся, может использовать иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

Общая оценка учебных достижений студента в семестре по учебному курсу определяется как сумма баллов, полученных студентом по различным формам текущего и промежуточного контроля в течение данного семестра

Успешность изучения каждого учебного курса в течение семестра оценивается, исходя из 100 максимально возможных баллов.

Так как итоговой формой отчетности для дисциплины является зачет, то балльная оценка представляет собой: семестровую оценку (текущий контроль по учебной дисциплине в течение семестра) – 90 баллов полученных на различных формах текущего контроля и 10 баллов, включающих различного рода бонусы (отсутствие пропусков занятий, активная работа в течение семестра, публикации и пр.).

Независимо от набранной в семестре текущей суммы баллов обязательным условием перед сдачей зачета является выполнение студентом необходимых по рабочей программе для дисциплины видов заданий.

После окончания семестра студент, набравший менее 60 баллов, считается неуспевающим.

При неудовлетворительной сдаче зачета или неявке по неуважительной причине на экзамен экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в университете порядке обязан пересдать зачет.

**Таблица 10**

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
<b>Основной блок</b>				
1.	Выполнение практических заданий	LMS Moodle «Цифровое обучение»	40	до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»
<b>Всего</b>			<b>40</b>	-
<b>Блок бонусов</b>				
2.	Своевременное выполнение всех заданий – до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»		10	
<b>Всего</b>			<b>10</b>	-
Дополнительный блок				

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
4.	Экзамен		50	
<b>ИТОГО</b>			<b>100</b>	-

**Таблица 11 - Начисление бонусов**

Показатель	Баллы
Активная работа студента на занятии, существенный вклад студента на занятии	+1
Участие с докладами на научных конференциях:	+1
-внутривузовской	+1
- городской	+1,5
-областной	+1,5
- региональной	+2
- международной	
Всероссийский тур предметной олимпиады (конкурса)	
- Призовое место	+2

**Таблица 12 – Система штрафов**

Показатель	Баллы
Опоздание (два и более)	-2
Нарушение учебной дисциплины	-2
Пропуск занятий без уважительной причины (за одно занятие)	-1

**Таблица 13 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)**

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
90–100	5 (отлично)	Зачтено
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

При реализации дисциплины (модуля) в зависимости от уровня подготовленности обучающихся могут быть использованы иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 8.1. Основная литература:

1. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / Под ред., Кибанова А.Я. — Москва : Проспект, 2014. — 63 с. — ISBN 978-5-392-13151-8. — URL: <https://book.ru/book/916352> (дата обращения: 10.06.2025). — Текст : электронный.
2. Пашуто, В.П., Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. — Москва : КноРус, 2021. — 317 с. — ISBN 978-5-406-02592-5. — URL: <https://book.ru/book/936254> (дата обращения: 10.06.2025). — Текст : электронный.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Минева О.К., Горелова О.И., Кочеткова Н.Н., Мордасова Т.А., Миронов С.К. Мотивация трудовой деятельности. Издательство: \_\_\_\_\_ Издательский дом «Астраханский университет». - 2013. - 160 с. - (для бакалавров) - ISBN:978-5-9926-0694-2. <https://biblio.asu.edu.ru/Reader/Book/2014030312282064703700009232> (Электронная библиотека «Астраханский государственный университет»).

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 116 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92969.html> (дата обращения: 10.06.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей Режим доступа: [http://journals.tsu.ru/vestnik/&journal\\_page=archive&id=1709&article\\_id=37965](http://journals.tsu.ru/vestnik/&journal_page=archive&id=1709&article_id=37965) (свободный)

3. Витевская, О. В. Прогрессивные формы организации и стимулирования труда : учебное пособие / О. В. Витевская. — Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. — 161 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/75402.html> (дата обращения: 10.06.2025). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

### **8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины**

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех». <https://biblio.asu.edu.ru>

2. Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента»: [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru).

Электронная библиотечная система IPRbooks. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)

3. Справочная правовая система Консультант Плюс: <http://www.consultant.ru>

4. Информационно-правовое обеспечение «Система ГАРАНТ»: <http://garant-astrakhan.ru>

### **8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)**

<i>Наименование ЭБС</i>
<b>Цифровой образовательный ресурс IPRsmart:</b> - ЭОР № 1 – программа для ЭВМ «Автоматизированная система управления цифровой библиотекой IPRsmart»;
<b>Электронно-библиотечная система BOOK.ru</b> <a href="https://book.ru">https://book.ru</a>
<b>Образовательная платформа ЮРАЙТ,</b> <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
<b>Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех»</b> <a href="https://biblio.asu.edu.ru">https://biblio.asu.edu.ru</a> <i>Учётная запись образовательного портала АГУ</i>
<b>Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента»</b> Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретённым на основании прямых договоров с правообладателями. Каталог содержит более 15 000 наименований изданий. <a href="http://www.studentlibrary.ru">www.studentlibrary.ru</a> <i>Регистрация с компьютеров АГУ</i>
<b>Единое окно доступа к образовательным ресурсам –</b> <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a>
<b>Информационно-аналитический портал государственной программы Российской Федерации «Доступная среда»</b> <a href="http://zhit-vmeste.ru">http://zhit-vmeste.ru</a>

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Лекционные и практические занятия:

- Аудитория, оснащенная презентационной техникой: проектор, экран, компьютер (ноутбук), звуковые колонки, микрофон (в случае количества студентов более 80 человек);
- Рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет
- Для самостоятельной работы студенту предоставляется доступ к библиотеке, читальному залу, залу открытого доступа к сети Интернет, ПК.

## 10. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля) при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы,

письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т. д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т. д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).