

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Е. В. Нехода

Рабочая программа дисциплины

Управление мотивацией и вовлеченностью персонала

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:
Менеджмент

Форма обучения
Очная

Квалификация
Бакалавр

Год приема
2020

СОГЛАСОВАНО:
Руководитель ОП И.А. Павлова
Председатель УМК В.В. Маковеева

Томск – 2020

1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-5 Способен осуществлять деятельность по развитию персонала.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИПК-5.3 Анализирует эффективность мероприятий по развитию персонала

2. Задачи освоения дисциплины

- Изучить понятие мотивации как системы побуждений человека к деятельности;
- Сформировать систему научных понятий и представлений в области мотивации труда, знаний об основных методах стимулирования трудовой деятельности;
- Освоить методику формирования и дальнейшего улучшения процесса мотивации и вовлеченности персонала
- Научиться применять систему оценки эффективности мотивации и вовлеченности персонала

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплина (модули)».

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор. Дисциплина входит в модуль Профессиональный модуль «Управление персоналом».

Код дисциплины в учебном плане: Б1.В.ДВ.07.02.08

4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине

Седьмой семестр, экзамен

5. Входные требования для освоения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: Управление человеческими ресурсами, Менеджмент.

6. Язык реализации

Русский

7. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 часов, из которых:

-лекции: 24 ч.

-практические занятия: 24 ч.

в том числе практическая подготовка: 0 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

8. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Предмет, содержание и задачи дисциплины. Основные понятия о мотивации

Предмет и основные задачи дисциплины и ее роль в подготовке специалистов в области управления персоналом. Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом. Понятие, сущность и определения мотивации. Исторический аспект возникновения мотивации. Хотторнский эксперимент Мэйо. Этапы эволюции систем мотивации и стимулирования труда. Организационные формы

стимулирующего воздействия на персонал. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности.

Тема 2. Механизм мотивации труда. Потребность, мотив и стимул

Потребность как основа мотивационной системы. Виды, свойства и иерархия потребностей человека. Критерии разумного рационального потребления и их использование в мотивации и стимулировании трудовой деятельности. Культура разумного потребления. Суть механизма мотивации труда. Мотив как осознанное внутреннее побуждение к деятельности. Основные группы мотивов. Ядро мотивации. Процесс мотивации. Стимул - внешнее побуждение к деятельности. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических целей организации.

Тема 3. Индивидуальность сотрудника, его потребности и мотивация

Потребности сотрудников и персональные мотиваторы. Темперамент человека, его проявление. Специальные мотиваторы для сотрудников различных типов темперамента (холерик, флегматик, меланхолик, сангвиник). Интеллект, стиль мышления сотрудника, их влияние на поведение в организации и мотивацию трудовой деятельности. Особенности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры. Методы выявления потребностей персонала. Анализ биографических фактов. Возраст, пол, образование как факторы мотивации. Интервью как метод выявления потребностей сотрудников. Проведение анкетирования с целью выявления мотивационного профиля сотрудников. Использование тестирования для выявления психотипов по темпераменту и стилям мышления. Теория поколений. Различия в мотивации трудовой деятельности представителей разных поколений.

Тема 4. Содержательные и процессуальные теории мотивации

Содержательные теории мотивации. Основоположник содержательных теорий - Абрахам Маслоу и его теория иерархии потребностей. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Соотношение различных содержательных теорий мотивации, их недостатки и ограничения, сфера использования.

Сущность процессуальных теорий мотивации. Зависимость поведения человека от его восприятия, ожиданий, своих возможностей и последствий выбранного типа поведения.

Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса. Процессуальная модель Портера-Лоулера. Теория партисипативного управления. Сфера использования процессуальных теорий в современной практике мотивации трудовой деятельности. Осуществление мотивационного воздействия «культурным полем» организации. "Теория X" Мак-Грегора. "Теория Y". "Теория Z" В. Оучи. Концепция организационного роста Литвина-Спрингера. Секреты успеха японских систем мотиваций

Тема 5. Вознаграждение за труд

Понятие вознаграждения за труд, виды и формы вознаграждения. Общие принципы построения системы вознаграждения. Материальное стимулирование – основное направление мотивации трудовой деятельности. Определение рациональных границ материального вознаграждения. Влияние различий в труде на дифференциацию материального вознаграждения. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации. Востребованность морального стимулирования со стороны персонала. Влияние морального стимулирования на лояльность работников и их

удовлетворенность трудом. Основные направления морального стимулирования: благодарность, похвала, грамота, обряд торжественного посвящения в члены коллектива, в профессию, чествование ветеранов, поздравления с юбилейными датами, «витрина успехов», присвоение почетных званий (лучший по профессии), награждение почетными знаками и значками, оформление «Доски почета» и т.п. Программы признания заслуг персонала. Программы реализации потенциала персонала. Влияние особенностей организационной культуры компании на выбор методов морального стимулирования.

Тема 6. Управление системой мотивации и стимулирования труда в организации

Организационная культура как социально-экономическое мотивационное «поле» организации. «Выращивание» корпоративной культуры в организации. Мотивация и стимулирование труда в условиях различных организационных культур.

Диагностика мотивационной среды компании. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий. Выявление сегментированных или общекорпоративных мотиваторов.

Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема. Мотивация сотрудника в период адаптации. Увольнение и мотивация работников. Мотивация лояльности персонала. Признаки лояльности персонала, их формирование и развитие. Корпоративные мотиваторы. Разработка, внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала. Оценка влияния системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации.

Тема 7. Профессиональные кризисы

Понятие профессиональных кризисов и их причины. Виды и градации кризисов в трудовой деятельности человека, их симптомы и методы диагностики. Фазы кризисов профессионального развития (по Э. Ф. Зееру). Стратегии преодоления профессионального кризиса.

Профессиональные стрессы. Методики выявления и оценки стрессовых состояний. Деструкции, деформации, возникающие в процессе стрессов. Последствия профессиональных стрессов. Эмоциональное выгорание как разновидность деструкций профессионального стресса. Стадии синдрома эмоционального выгорания. Профилактика и лечение синдрома эмоционального выгорания. Профилактика профессиональных деструкций. Копинг-стратегии выхода из кризиса по Э. Хейму. Виды психологических защит. Личностно-ориентированные технологии в профилактике и снижении психотравмирующих ситуаций.

Тема 8. Моббинг в системе управления персоналом

Сущность моббинга в системе управления персоналом, его разновидности и характеристика. Причины и проявления моббинга. Средства моббинга. Виды мобберов в трудовых коллективах. Последствия моббинга для преследователя и для «жертвы», влияние на мотивацию и вовлеченность сотрудников. Профилактика моббинга.

Тема 9. Вовлеченность персонала

Вовлеченность: понятие и характеристика. Модель вовлеченности. Влияние вовлеченности на результаты компании. Факторы, влияющие на вовлеченность. Четыре уровня вовлеченности сотрудников. Вовлеченность и рабочие ресурсы. Стратегии изменений в работе. Структурные модели вовлеченности. Модель требований и ресурсов. Методики исследования вовлеченности.

9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения контрольных работ, тестов по лекционному материалу, деловых игр по темам, выполнения домашних заданий, реферативной работы, и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Экзамен в седьмом семестре проводится в письменной форме по билетам. Экзаменационный билет состоит из двух частей. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

Примерный перечень теоретических вопросов

1. Мотивация труда как элемент управления персоналом.
2. Основные составляющие мотивации трудовой деятельности (мотив, потребности, вознаграждение).
3. Структура, функции, механизм мотивации труда.
4. Потребность как основа мотивационной системы. Классификация, свойства и иерархия потребностей человека.
5. Мотив и стимул: понятия, взаимосвязь.
6. 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. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу.
11. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.
12. Теория приобретенных мотивационных потребностей Д.Макклеланда, ее достоинства и недостатки.
13. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
14. Процессуальные теории мотивации: сущность, использование в современной практике мотивации трудовой деятельности.
15. Теория ожиданий В. Врума.
16. Теория справедливости Д. Адамса.
17. Процессуальная модель Портера-Лоулера.
18. «ХУ» - теория Д.Макгрегора и сфера ее применения в системе мотивации.
19. Теория партисипативного управления.
20. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании.
21. Виды материального и морального вознаграждения работника.
22. Моббинг и его влияние на мотивацию сотрудников
23. Виды моббинга и мобберов
24. Принципы формирования команды и коллектива на предприятии
25. Виды команд на предприятии.
26. Роли в команде
27. Карьерограмма и ее роль в мотивации сотрудников
28. Виды темперамента и методы работы с сотрудниками соответствующего темперамента
29. Виды нормативных профессиональных кризисов и их характеристика
30. Виды профессиональных стрессов
31. Профессиональные деструкции и деформации
32. Выгорание и его динамика, описание этапов и методы предупреждения
33. Основные подходы к вовлеченности.

34. Типы работников по степени вовлеченности и методы работы с ними

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Текущий контроль по дисциплине.

Таблица 1–Система оценивания результатов обучения по дисциплине

Способ оценивания	Критерий	Оценка изменяется пропорционально отклонению и весу	Максимальный балл за семестр
Посещение занятий (24 ч. ПР)	Присутствие в аудитории, б.	0,5 б. – 2ч. контактной работы	12
Тесты	Полученные ответы, б.	От 0 до 3 б.	18 (8 тестов по темам)
Кейсовые задания, деловые игры	Полученные ответы, б.	От 0 до 5 б.	40 (8 кейсов по темам)
Реферат, доклад*	Оформленная и представленная работа, б.	От 0 до 10 б.	10
Экзамен (письменный)	Сданная работа, б.	От 0 до 20 б.	20
Итого			100

*Работа сдается в письменном виде

На лекциях и семинарах от студентов требуется: развернутые ответы на вопросы; умение аргументировать свою точку зрения; глубокие знания теоретического материала по теме семинара. В рамках семинарских занятий предполагается следующие виды работ: групповая работа над проблемными вопросами, выполнение задания по кейсам, индивидуальное и групповое тестирование.

Итоговая оценка формируется исходя из набранных баллов по дисциплине и определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Таблица 2 – Формирование итоговой оценки по дисциплине

Итоговая оценка	Набранные баллы
Неудовлетворительно	0-54
Удовлетворительно	55-69
Хорошо	70-89
Отлично	90-100

11. Учебно-методическое обеспечение

а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=28249>

б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

в) План семинарских / практических занятий по дисциплине.

12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

а) основная литература:

– Бычков, В. П. Управление персоналом: учебное пособие / под ред. В. П. Бычкова. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 237 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005305-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215349>

– Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева; под ред. И.Б. Дураковой. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 570 с. – (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1939110>

б) дополнительная литература:

– Бухалков, М. И. Управление персоналом: учебник / М. И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. – 400 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-16-003112-5. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/989389>

– Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 238 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006102-3. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1948215>

в) ресурсы сети Интернет:

– открытые онлайн-курсы

– Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru>

– Журнал «Управление персоналом» <https://www.top-personal.ru/>

– Журнал «Кадровые решения» - <https://www.profiz.ru/kr/rubric/47/>

– Журнал «Организационная психология» - <https://orgpsyjournal.hse.ru/>

- Корпоративные сайты российских и международных компаний, некоммерческих организаций, международных организаций, аналитических агентств.

– Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ - www.gsk.ru

– Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты <https://mintrud.gov.ru/>

– Официальный сайт центра занятости населения города Томска и Томского района <https://czn.tomsk.ru/>

– Общероссийская Сеть КонсультантПлюс Справочная правовая система. <http://www.consultant.ru>

13. Перечень информационных технологий

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office On-eNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);

– публично доступные облачные технологии (GoogleDocs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

– Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ – <http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>

– Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ – <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>

– ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>

– ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>

- Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
- ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
- ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

в) базы данных крупнейших российских библиотек

- <https://library.spbstu.ru/ru/>
- <http://nbmgu.ru/>
- <https://library.bmstu.ru/>
- <https://library.sfedu.ru/>
- <http://libra.nsu.ru/>
- <http://www.lib.tsu.ru/ru>
- <https://www.lib.tpu.ru/>
- <https://www.prlib.ru/>
- <https://www.biblio-online.ru/>

г) профессиональные базы данных (*при наличии*):

- Университетская информационная система РОССИЯ – <https://uisrussia.msu.ru/>
- Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) – <https://www.fedstat.ru/>

14. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

15. Информация о разработчиках

Трубченко Татьяна Григорьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры организационного поведения и управления персоналом института экономики и менеджмента ТГУ