

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 09.06.2023 13:00:36  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064c12781953be730df2374d16f3c0ce536f01c0

## Аннотация

### к рабочей программе дисциплины

### «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

**Цель преподавания дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»** – формирование у будущих специалистов комплекса профессиональных компетенций в области мотивации и стимулирования труда, основанных на знании современных методов воздействия на работников, теорий мотивации и систем оплаты труда, практики вознаграждения персонала.

#### **Задачи изучения дисциплины:**

- изучить существующие подходы и теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации;
- рассмотреть мотивы к труду и овладеть основами мотивации труда персонала в организации;
- ознакомиться с мотивационным механизмом организации, условиями и способами его формирования и управления им;
- изучить методы стимулирования сотрудников, формы и системы оплаты труда сотрудников;
- изучить особенности планирования профессиональной карьеры сотрудников.

#### **Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины**

ПК-5 Способность организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

ПК-5.1 Осуществляет разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

ПК-5.2 Анализирует уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для составления индивидуальных планов карьерного развития работников

ПК-6 Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации

ПК-6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации

ПК-7 Способность осуществлять деятельность по организации, оплате и материальному стимулированию труда персонала

ПК-7.1 Разрабатывает систему оплаты и материального стимулирования труда персонала

ПК-7.2 Разрабатывает систему организации и контроля труда персонала

### **Разделы дисциплины.**

Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом. Теории мотивации трудовой деятельности. Психологический аспект мотивации труда. Стимулирование трудовой деятельности персонала. Оплата труда персонала. Формирование мотивационного механизма в организации. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации. Демотивация персонала и способы ее профилактики

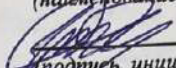
МИНОБРНАУКИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета экономики и менеджмента

(наименование ф-та полностью)

 Т.Ю. Ткачева

(подпись, инициалы, фамилия)

« 25 » 06 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО

38.03.03 «Управление персоналом»

(код и наименование направления подготовки)

направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

наименование направленности (профиля)

форма обучения

очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Курск – 2021

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» июня 2021 г.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации» на заседании кафедры экономики, управления и аудита «22» июня 2021 г., протокол № 20.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Разработчик программы



к.э.н., доцент Полищук О.А.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

/ Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «27» 02 2023 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «01» 03 2023 г., протокол № 14.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол №     «   »     20    г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «   »     20    г., протокол №    .

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита

\_\_\_\_\_

д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол №     «   »     20    г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «   »     20    г., протокол №    .

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита

\_\_\_\_\_

д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

## **1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

### **1.1 Цель дисциплины**

**Целью преподавания** является формирование у будущих специалистов комплекса профессиональных компетенций в области мотивации и стимулирования труда, основанных на знании современных методов воздействия на работников, теорий мотивации и систем оплаты труда, практики вознаграждения персонала.

### **1.2. Задачи дисциплины**

Основными задачами изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» являются:

- изучить существующие подходы и теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации;
- рассмотреть мотивы к труду и овладеть основами мотивации труда персонала в организации;
- ознакомиться с мотивационным механизмом организации, условиями и способами его формирования и управления им;
- изучить методы стимулирования сотрудников, формы и системы оплаты труда сотрудников;
- изучить особенности планирования профессиональной карьеры сотрудников.

### **1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Устанавливаемые в качестве результатов обучения по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» знания, умения, навыки (ЗУН) являются компонентами закрепленных за дисциплиной компетенций и раскрывают их содержание.

Таблица 1.3. – Сопоставление результатов обучения по дисциплине с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
Код компетенции	Наименование компетенции		
ПК-5	Способность организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ПК-5.1 Осуществляет разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Знать: информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности

			<p>Уметь: осуществлять разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации</p> <p>Владеть: навыками планирования профессиональной карьеры</p>
		ПК-5.2 Анализирует уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для составления индивидуальных планов карьерного развития работников	<p>Знать: действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности</p> <p>Уметь: оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников</p> <p>Владеть: навыками составления карьерного плана.</p>
ПК-6	Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации	ПК-6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации	<p>Знать: цели, задачи, инструменты обучения персонала</p> <p>Уметь: использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации</p> <p>Владеть: навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала</p>
ПК-7	Способность осуществлять деятельность по организации, оплате и материальному стимулированию труда персонала	ПК-7.1 Разрабатывает систему оплаты и материального стимулирования труда персонала	<p>Знать: формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты</p> <p>Уметь: разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда персонала</p> <p>Владеть: навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации</p>
		ПК-7.2 Разрабатывает систему организации и контроля труда персонала	<p>Знать: основы организации и контроля труда персонала</p> <p>Уметь: оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду</p> <p>Владеть: навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании</p>

## 2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к дисциплинам вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 «Управление персоналом», направленность (профиль) «Управление персоналом организации».

Изучается студентами очной формы обучения на 3 курсе в 5 семестре.

## 3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54
в том числе	
лекции	18
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	53,9
Контроль	-
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

## 4 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	Мотивация и стимулирование труда. Основные понятия. Особенности трудовой мотивации работников. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда.

2.	Теории мотивации трудовой деятельности.	Характеристика содержательных теорий мотивации. «Иерархия потребностей» А. Маслоу. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. Двухфакторная мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга. Теория СВР К. Алдерфера. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий и предпочтений В. Врума. Теория справедливости (равенства) С. Адамса. Модель Портера-Лоулера. Теория «Х» и «У» Д. МакГрегора
3.	Психологический аспект мотивации труда	Мотивационные состояния человека, определяющие линию его поведения. Темперамент личности и его влияние на особенности поведения в процессе труда. Психологические типы личности и их классификация. Формирование трудовых коллективов с учетом психотипов работников
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала	Классификация стимулов и направления стимулирования трудовой деятельности, материальное денежное и неденежное стимулирование, заработная плата и факторы, воздействующие на нее, доплаты и надбавки, моральное и организационное стимулирование, стимулирование свободным временем.
5.	Оплата труда персонала	Структура дохода сотрудника предприятия. Формы и системы заработной платы. Структура фондов оплаты труда. Стимулирующие и компенсационные выплаты.
6	Формирование мотивационного механизма в организации	Мотивационный механизм: сущность и технология создания. Элементы внешней и внутренней среды, воздействующие на мотивацию труда работников. Методы управления мотивацией персонала
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	Структуры, ответственные за эффективную мотивацию на предприятии. Мотивационные ресурсы управления организацией. Оценка эффективности управления мотивацией, ее формы и методы.
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	Информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры. Действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности. Разработка планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации.
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	Понятие «демотивации персонала». Факторы демотивации персонала. Стадии развития демотивации, причины пассивности работника. Профилактика демотивации.



Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	2	-	1,2	У- 1-15. МУ-1-3	С2, Т4	ПК-5 ПК-6 ПК-7
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	2	-	3,4	У- 1-15. МУ-1-3	С4, Т4	ПК-5 ПК-6 ПК-7
3	Психологический аспект мотивации труда	2	-	5,6	У- 1-15. МУ-1-3	С6, Т8	ПК-5 ПК-6 ПК-7
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	2	-	7,8	У- 1-15. МУ-1-3	С8, Т8, Р8	ПК-5 ПК-6 ПК-7
5	Оплата труда персонала	2	-	9,10	У- 1-15. МУ-1-3	С10, Т12, Р12	ПК-5 ПК-6 ПК-7
6	Формирование мотивационного механизма в организации	2	-	11,12	У- 1-15. МУ-1-3	С12, Т12	ПК-5 ПК-6 ПК-7
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	2	-	13,14	У- 1-15. МУ-1-3	С14, Т16, Р18	ПК-5 ПК-6 ПК-7
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	2	-	15,16	У- 1-15. МУ-1-3	С16, Т16, Р18	ПК-5 ПК-6 ПК-7
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	2	-	17,18	У- 1-15. МУ-1-3	С18	ПК-5 ПК-6 ПК-7

С- собеседование, Т –тест, Р – реферат

## 4.2 Лабораторные и (или) практические занятия

### 4.2.2 Практические занятия

Таблица 4.2.2 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	2	3
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	4
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	4
3	Психологический аспект мотивации труда	4
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	4
5	Оплата труда персонала	4
6	Формирование мотивационного механизма в организации	4
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	4
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	4
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	4
Итого		36

## 4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	1-2 неделя	3,9
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	3-4 неделя	5
3	Психологический аспект мотивации труда	5-6 неделя	5
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	7-8 неделя	5
5	Оплата труда персонала	9-10 неделя	5
6	Формирование мотивационного механизма в организации	11-12 неделя	5
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	13-14 неделя	5
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	15-16 неделя	5
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	17-18 неделя	5
	Написание реферата	в теч.семестра	10
Итого			53,9

## 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников университета.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

*научной библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;  
*кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов и докладов; вопросов к экзамену; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## 6 Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины

Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся.

Инновационные формы проведения занятий используются также для развития у обучающихся навыков командной работы, межличностной и профессиональной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств.

В рамках изучения дисциплины предусмотрено проведение практических занятий в интерактивной форме (проведение дискуссий, разбор конкретных ситуаций и т.д.).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, согласно учебному плану составляет 33,3 % аудиторных занятий (18 ч., в т.ч. 6 ч. - лекции, 12 ч. – практические занятия).

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (темы лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
---	---	---	------------

1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом (лекция)	Лекция-диалог с разбором конкретных ситуаций из зарубежной и отечественной практики управления персоналом	2
2	Психологический аспект мотивации труда (лекция)	Лекция-диалог	2
3	Формирование мотивационного механизма в организации (лекция)	Лекция-диалог	2
4	Психологический аспект мотивации труда (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	4
5	Стимулирование трудовой Деятельности персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	4
6	Оплата труда персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	4
Итого			18

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический опыт возникновения и развития управления персоналом, в т.ч. мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося, воспитанию и формированию таких качеств, как внимательность, обстоятельность, скрупулезность, ответственность, честность, порядочность. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует профессионально-трудовому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал и материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества отечественных представителей научной школы управления персоналом, высокого профессионализма ученых, их ответственности за результаты и последствия деятельности для экономики народного хозяйства, его отдельных отраслей и компаний; примеры профессионального служения и подлинной нравственности людей, причастных к развитию экономической науки, а также примеры их высокой духовной культуры, патриотизма, гражданственности, творческого мышления;

- применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, проектное обучение, деловые игры, разбор конкретных ситуаций, решение кейсов и др.);

- личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

## 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины и практики, при Изучении (прохождении) которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
ПК-5 Способность организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	Планирование профессиональной карьеры <u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Маркетинг персонала	Коучинг персонала Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-6 Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Обучение и развитие персонала Организация производства	Коучинг персонала Основы безопасности труда Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-7 Способность осуществлять деятельность по организации, оплате и материальному стимулированию труда персонала	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Организация производства	Организация, нормирование и оплата труда Управление вовлеченностью персонала/ Внешний и внутренний PR Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код компетенции/ этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ПК-5 основной	ПК-5.1 Осуществляет разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Знает: частично информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: частично	Знает: хорошо информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: хорошо	Знает: отлично информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: отлично

		осуществлять разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации Владеет: фрагментарно навыками планирования профессиональной карьеры	осуществлять разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации Владеет: хорошо навыками планирования профессиональной карьеры	осуществлять разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации Владеет: отлично навыками планирования профессиональной карьеры
	ПК-5.2 Анализирует уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для составления индивидуальных планов карьерного развития работников	Знает: частично действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: частично оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников Владеет: фрагментарно навыками составления карьерного плана.	Знает: хорошо действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: хорошо оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников Владеет: хорошо навыками составления карьерного плана.	Знает: отлично действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: отлично оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников Владеет: отлично навыками составления карьерного плана.
ПК-6 основной	ПК-6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации	Знает: частично цели, задачи, инструменты обучения персонала Умеет: частично использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации Владеет: фрагментарно навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала	Знает: хорошо цели, задачи, инструменты обучения персонала Умеет: хорошо использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации Владеет: хорошо навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала	Знает: отлично цели, задачи, инструменты обучения персонала Умеет: отлично использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации Владеет: отлично навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала
ПК-7 основной	ПК-7.1 Разрабатывает систему оплаты и материального стимулирования труда персонала	Знает: частично формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты Умеет: частично разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда	Знает: хорошо формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты Умеет: хорошо разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда	Знает: отлично формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты Умеет: отлично разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда

		персонала Владеет: фрагментарно навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации	персонала Владеет: хорошо навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации	персонала Владеет: отлично навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации
	ПК-7.2 Разрабатывает систему организации и контроля труда персонала	Знает: частично основы организации и контроля труда персонала Умеет: частично оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду Владеет: фрагментарно навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании	Знает: хорошо основы организации и контроля труда персонала Умеет: хорошо оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду Владеет: хорошо навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании	Знает: отлично основы организации и контроля труда персонала Умеет: отлично оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду Владеет: отлично навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Таблица 7.3 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№1-11	Согласно табл.7.2
				Тесты	№1-10	
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№12-20	Согласно табл.7.2
				Тесты	№11-24	
3	Психологический аспект мотивации труда	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№21-27	Согласно табл.7.2
				Тесты	№25-35	

4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№28-38	Согласно табл.7.2
				Тесты Реферат	№36-46 №18-20	
5	Оплата труда персонала	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№39-45	Согласно табл.7.2
				Тесты Реферат	№47-57 №21-26	
6	Формирование мотивационного механизма в организации	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№46-55	Согласно табл.7.2
				Реферат	№1-17	
				Тесты	№58-68	
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№56-67	Согласно табл.7.2
				Реферат	№27-31	
				Тесты	№69-79	
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№68-72	Согласно табл.7.2
				Тесты	№80-91	
				Реферат	№32-34	
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№73-77	Согласно табл.7.2
				Тесты	№92-100	

### Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

#### Вопросы для собеседования

1. Сущность мотивации трудовой деятельности. Основные термины мотивации трудовой деятельности.
2. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
3. Факторы и общая схема мотивации.
4. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теории управления персоналом.
5. Содержание процесса формирования мотива трудовой деятельности.
6. Динамические и содержательные характеристики мотива труда.
7. Функции мотивов труда. Классификация мотивов.
8. Материальные и духовные потребности в мотивационном процессе. Классификация потребностей.
9. Цели и методы мотивации трудовой деятельности в зависимости от ее составляющей.
10. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.
11. Состояние систем мотивации в современной России и за рубежом.



12. Основные направления в развитии теории мотивации трудовой деятельности.
13. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
14. Основные положения, достоинства и недостатки теории Маслоу.
15. Основные положения, достоинства и недостатки теории двух групп факторов Герцберга.
16. Основные положения, достоинства и недостатки теории приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
17. Основные положения, достоинства и недостатки Х-, У-теории Мак Грегора.
18. Основные положения, достоинства и недостатки модели Портера–Лоулера.
19. Основные положения, достоинства и недостатки типологической модели Герчикова.
20. Основные положения, достоинства и недостатки теории ожиданий Врума и теории справедливости Адамса.
21. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида.
22. Тесты Айзенка, типы характера и их влияние на трудовое поведение.
23. Физиологическая, психологическая и социальная составляющие мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
24. В чем состоит психологический аспект мотивации труда?
25. Какие типы человеческого темперамента вы знаете?
26. В чем отличие между экстравертами и интровертами?
27. Приведите примеры составления трудовых коллективов с учетом психотипов работников.
28. Сущность стимулирования трудовой деятельности. Основные термины стимулирования трудовой деятельности.
29. Взаимосвязь и взаимодействие понятий «стимул», «стимулирование», «мотив», «мотивация» в процессе трудовой деятельности.
30. Основные характеристики стимула к труду (содержание, величина, пороговое значение, временные параметры).
31. Классификация стимулов к труду по признакам.
32. Прямое и косвенное стимулирование персонала.
33. Основные направления стимулирования трудовой деятельности
34. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
35. Сущность и механизм нематериального стимулирования.
36. Определение приоритетных направлений нематериального стимулирования.
37. Дифференциация мер нематериального стимулирования трудовой деятельности по категориям персонала.
38. Разработка системы мер по моральному поощрению работников организации.
39. Сущность материального стимулирования трудовой деятельности и его структура.
40. Виды и формы материального денежного стимулирования
41. Основные виды долгосрочного вознаграждения персонала.
42. Правовые ограничения, связанные с материальным стимулированием.
43. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
44. Виды и формы материального неденежного стимулирования.
45. Понятие «социальный пакет». Условия, в которых целесообразно применение соцпакета как материального неденежного вознаграждения.
46. Мотивационное ядро персонала организации.
47. Основные тенденции развития мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
48. Место мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом.
49. Взаимосвязь мотивации и стимулирования трудовой деятельности с другими подсистемами системы управления персоналом организации.
50. Стадии жизненного цикла организации. Особенности мотивации и стимулирования трудовой деятельности на различных этапах жизненного цикла организации.

51. Мотивация соучастия персонала в деятельности организации. Модели соучастия.
52. Механизм формирования трудовой мотивации.
53. Механизм функционирования мотивации, его основные компоненты.
54. Методики анализа механизмов мотивации трудовой деятельности.
55. Формирование мотивационного ядра персонала организации и управление им.
56. Сущность и основные элементы системы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
57. Факторы, оказывающие влияние на систему управления мотивацией и стимулированием труда персонала организации.
58. Принципы управления мотивацией и стимулированием труда в организации.
59. Основные требования к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в организации.
60. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности как составная часть системы управления персоналом организации
61. Элементы организации управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
62. Принципы организации управления мотивацией и стимулированием труда на предприятии.
63. Особенности управления мотивацией и стимулированием труда на трех взаимосвязанных уровнях: личностном, групповом, общеорганизационном.
64. Оценка эффективности (результативности) управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала организации.
65. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени.
66. Процедуры пересмотра и модернизации системы мотивации и стимулирования.
67. Процедуры пересмотра условий работы персонала и их периодичность.
68. Развитие и построение профессиональной карьеры как один из способ повышения мотивации.
69. Информационное обеспечение планирования профессиональной карьеры.
70. Основные инструменты планирования профессиональной карьеры.
71. Назовите действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности.
72. Разработка планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации.
73. Понятие «демотивации персонала». Какие факторы демотивации Вы можете назвать?
74. В чем заключается профилактика демотивации персонала?
75. Назовите основные стадии демотивации.
76. Охарактеризуйте факторы демотивации персонала.
77. Что относится к поддерживающим факторам демотивации?

#### Примерный перечень тем рефератов и докладов

1. Современные концепции и теории мотивации трудовой деятельности за рубежом.
2. Манипуляция и мотивация, вызванная привлекательностью объекта: положительные и отрицательные аспекты использования.
3. Методы оценки мотивации персонала: сравнительный анализ.
4. Методы стимулирования работы в неблагоприятных условиях труда.
5. Мотивирующее влияние конфликтов на деятельность персонала в организации.
6. Мотивирующее влияние стресса на поведение персонала.
7. Общение и коммуникации в организации как элемент системы мотивации.
8. Организационная культура как элемент системы мотивации трудовой деятельности.
9. Анализ потребности современных работников (можно разграничить их по полу или возрасту).

10. Современные методы мотивации: сравнительный анализ.
11. Императивные и неимперативные формы воздействия на персонал.
12. Проблема «социальной справедливости» в мотивации трудовой деятельности персонала
13. Теории ожидания: условия и эффективность применения для мотивации трудовой деятельности персонала.
14. Типы личности: их поведение в трудовой сфере.
15. Японский опыт в области мотивации работников.
16. Американский опыт в области мотивации работников
17. Российский опыт в области мотивации работников
18. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
19. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.
20. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг.
21. Заработная плата и должностной оклад. Нормативно-правовое регулирование.
22. Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные).
23. Денежное вознаграждение, соотношение его постоянной и переменной частей.
24. Вознаграждение топ-менеджеров и членов совета директоров компании.
25. Организация оплаты труда на предприятии.
26. Конкретные программы стимулирования: сравнительный анализ (Системы Скэнлона, Раккера, Improshare) и возможности использования в России.
27. Особенности мотивации трудовой деятельности молодых специалистов
28. Особенности мотивации трудовой деятельности женщин
29. Особенности мотивации трудовой деятельности инвалидов
30. Особенности мотивации трудовой деятельности работников бюджетной сферы
31. Особенности мотивации трудовой деятельности фрилансеров
32. Планирование трудовой карьеры как элемент системы мотивации трудовой деятельности.
33. Профессиональная карьера сотрудника: построение и развитие.
34. Профессиональная адаптация и продвижение персонала

#### *Структура реферата:*

1. Введение (описание постановки цели и задач реферата, общая характеристика разработанности темы, обоснование включения в реферат конкретных источников)
2. Основное содержание исследований по данной проблеме.
3. Заключение (сферы применения описываемых подходов; проблемы, существующие в данной области исследований)

Примерный объем реферата – 10-12 страниц.

#### Тесты

1. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?
  - a. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
  - b. деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
  - c. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
  - d. мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
  - e. человека мотивируют потребности высших уровней.
2. В чем заключается цель стимулирования персонала?
  - a. побудить человека избегать конфликтов;

b. побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;

- c. побудить человека не превышать своих полномочий;
- d. внушить человеку чувство собственного достоинства;
- e. обеспечить человеку достойный уровень жизни.

3. В чем суть классической теории мотивации?

- a. деньги – единственный мотивационный фактор;
- b. человека заставляют действовать внутренние потребности;
- c. поведение человека определяется его ожиданиями;
- d. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- e. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.

4. Для увеличения эффективности труда необходимо:

- a. четко формулировать цель работы;
- b. давать общее представление о необходимых результатах;
- c. ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- d. своевременно стимулировать работников;
- e. все вместе.

5. К представителям, какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?

- a. содержательной;
- b. процессуальной;
- c. классической;
- d. количественной;
- e. административной.

6. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- a. теория ожиданий;
- b. теория справедливости;
- c. теория X, Y;
- d. пирамида Врума;
- e. содержательная теория

7. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?

- a. интересная работа;
- b. продвижение по службе;
- c. уровень заработной платы;
- d. стаж работы;
- e. условия труда.

8. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- a. до начала профессиональной деятельности;
- b. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- c. во время адаптации в коллективе;
- d. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- e. после признания важности труда.

9. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

- a. классические, прогрессивные;

- b. социальные, экономические;
- c. содержательные, процессуальные;
- d. теоретические, эмпирические;
- e. научные, практические.

10. Основными формами оплаты труда являются:

- a. повременная и сдельная;
- b. заработная плата и прибыль;
- c. тарификация и индексация;
- d. фиксированная и плавающая;
- e. окладная и тарифная.

11. Содержательные теории мотивации в первую очередь стараются определить потребности:

- 1. фирмы;
- 2. населения;
- 3. побуждающие людей к действию.

12. В пирамиде потребностей А. Маслоу 4 ступень – это:

- 1. потребности в безопасности;
- 2. потребность в самоактуализации;
- 3. потребность в признании.

13. Согласно теории Маслоу ... является высшей в иерархии:

- 1. потребности в безопасности;
- 2. потребность в самореализации;
- 3. потребность в любви и принадлежности.

14. Двухфакторную теорию мотивации разработал:

- 1. А. Маслоу;
- 2. Ф. Герцберг;
- 3. В. Врум.

15. Модель Портера-Лоулера относится к:

- 1. процессуальным теориям мотивации;
- 2. классическим теориям мотивации;
- 3. двухфакторным теориям мотивации.

16. Имеется ... основные процессуальные теории мотивации:

- 1. две;
- 2. три;
- 3. четыре.

17. К средствам мотивации труда не относятся:

- 1. Вознаграждения;
- 2. Проведение производственных совещаний;

3. Повышение квалификации персонала;
4. Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

18. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

19. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение беспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

20. Мотивация базируется на:

1. Потребностях и самовыражении;
2. Потребностях и вознаграждениях;
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

21. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:

1. Премии;
2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
4. Зарплата;
5. Премии и зарплата.

22. В соответствии с теорией Маслоу существует ..... групп потребностей.

23. Мотивация — это ...

1. совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности
2. процесс побуждения человека к повышению производительности труда
3. совокупность взглядов и убеждений, определяющих поведение человека
4. процесс влияния на человека с целью формирования нужного поведения

24. Группы потребностей по теории Маслоу

1. физиологические, безопасности, принадлежности и причастности, признания и самоутверждения, самовыражения
2. базовые, первичные, вторичные, социальные, интеллектуальные

3. существования, связи, влияния, роста, самоутверждения
4. материальные, идеальные, влияния и власти, взаимопонимания и взаимодействия, самоутверждения

25. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

1. до начала профессиональной деятельности;
2. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
3. во время адаптации в коллективе;
4. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
5. после признания важности труда.

26. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:

1. стремиться к проявлению самостоятельности;
2. обладает творческим мышлением;
3. проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
4. не любит работать и старается избежать ответственности;
5. ответы а) и б).

27. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?

1. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
2. деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
3. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
4. мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
5. человека мотивируют потребности высших уровней.

28. В чем заключается цель стимулирования персонала?

1. побудить человека избегать конфликтов;
2. побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
3. побудить человека не превышать своих полномочий;
4. внушить человеку чувство собственного достоинства;
5. обеспечить человеку достойный уровень жизни.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в

КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки и компетенции* проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

### **Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

*Задание в закрытой форме:*

На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

1. классические, прогрессивные;
2. социальные, экономические;
3. содержательные, процессуальные;
4. теоретические, эмпирические;
5. научные, практические.

Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

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

*Задание в открытой форме:*

Физиологические потребности, согласно теории Маслоу, включают в себя \_\_\_\_\_

К потребностям в безопасности и защищенности в теории Маслоу относятся \_\_\_\_\_

По теории Маслоу, социальными потребностями являются \_\_\_\_\_

К потребностям самоуважения (признания) теория Маслоу относит \_\_\_\_\_

Самоактуализация (самовыражение), согласно теории Маслоу, проявляется через \_\_\_\_\_

*Задание на установление правильной последовательности:*

Установите правильную последовательность потребностей человека согласно теории Маслоу:

- а) Потребность в безопасности; б) Физиологические потребности; в) Потребность в



самовыражении; г) Потребность в любви и уважении; д) Потребность в признании.

*Задание на установление соответствия:*

Установите соответствие между теориями мотивации:

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 1) Содержательные теории мотивации | а) Теория ожиданий и предпочтений В. Врума                         |
| 2) Процессуальные теории мотивации | б) Двухфакторная (мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга. |
|                                    | в) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда               |
|                                    | г) Теория справедливости (равенства) С. Адамса                     |

*Компетентностно-ориентированная задача:*

Ситуация для анализа №1.

«Мотивирование работников мясокомбината»

Когда три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие области и регионы, и объем этих продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество.

Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки:

- путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции;
- добавляли в исходную продукцию не те добавки;
- плохо перемешивали состав колбас и сосисок;
- были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление *систему участия работников в принятии решений*.

Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать, как сделать упаковку лучше.

Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что, вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали *новую систему оплаты*, названную «разделенное участие в результатах работы мясокомбината». В

рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались:

- по их вкладу в групповую работу;
- по тому, как они коммуницируют с членами группы;
- по их отношению к групповой работе как таковой;
- по соблюдению трудовой дисциплины;
- по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многие, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

1. Люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина — в руководстве.
2. Люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их.
3. Сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения.
4. Любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания.
5. Любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы.
6. Результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы:

1. Каким образом, и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Объясните успех политики использования мотивационной Теории ожидания.
3. Желали бы вы работать на Подмосковном мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
4. Концентрировал ли Романов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Гецберга в своей программе мотивации?
5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.
6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Ситуация для анализа №2.

Случайно подобранным лицам предъявлялись белые листы бумаги или экран, на котором слева имелась одна прямая линия, а справа - три. Одна из правых линий точно соответствовала по длине левой, и испытуемый должен был ее определить. Разница в длине была столь значительна, что когда испытуемые отвечали поодиночке, никто из них ни разу не ошибся. Затем участники вызывались группами по 7-9 человек. При этом вся группа, кроме последнего отвечавшего, по предварительной договоренности с экспериментатором единодушно давала заранее согласованный неправильный ответ. Оказалось, что у 37% лиц, не знавших о сговоре, ответы были такими же, то есть неправильными, - они не поверили своим глазам и согласились с мнением

большинства. Это влияние группового мнения - произвольное стремление индивидуума согласовывать свою точку зрения с группой - называется конформностью. Она присуща всем людям и довольно постоянна для каждого индивидуума. Как можно использовать этот механизм для мотивации персонала при согласовании ценностей группы, организации и работника?

Задание для самостоятельного выполнения:

- 1) Подготовка к дискуссии «Возможности применения содержательных теорий мотивации для стимулирования персонала в современных российских условиях».
- 2) Найдите в истории, художественной литературе или кино примеры успешной и неуспешной мотивации персонала. Попытайтесь проанализировать успехи или неудачи.
- 3) Вспомните одну их хорошо знакомых вам реальных компаний. Какие методы мотивации применяются менеджерами и руководителями этой компании? В чем их сила, являются ли они эффективными для согласования интересов компании и персонала?

### Кейс «Сравнение различных теорий мотивации»

*Варианты использования кейса:* для экономиста, выполняющего функции управления трудовыми коллективами на основе глубоких знаний теоретико-методологических основ мотивации и стимулирования труда

*Цель кейса:* изучить различные теории и модели мотивации, выявить преимущества и недостатки известных моделей и теорий, выбрать наиболее соответствующую интересам фирмы на основе их сравнительного анализа.

В данном кейсе рассматривается деятельность компании, которая задерживает выплату заработной платы работникам. Необходимо выполнить расчеты сумм компенсаций и итоговую заработную плату сотрудников с учетом дополнительных выплат.

Основываясь на теоретических знаниях о теориях и моделях мотивации выполнить их сравнение. Для этого предлагается сгруппировать материал в виде таблицы, пример которой приведен ниже.

Сравнительный анализ теорий и моделей мотивации и стимулирования труда

Теории и модели мотивации	Краткая характеристика	Рекомендации по применению в вашей организации
<i>Теория потребностей</i> <i>Маслоу</i> Модель существования Альдерфера <i>Теория потребностей</i> <i>Мак-Клелланда</i> Теория факторов Герцберга <i>Теория ожидания Врума</i> Теория справедливости Адамса <i>Модель Портера-Лоулера</i> Партисипативная концепция И др.		

На основе выделенных сравнительных характеристик следует:

- сделать мотивированное заключение о достоинствах и недостатках различных теорий и моделей,
- выработать рекомендации по использованию на своем предприятии,
- предложить новые подходы и пути решения проблемы мотивации и стимулирования труда работников предприятия.

#### ЗАДАНИЕ К КЕЙСУ

Данный кейс выполняется на основе теоретических знаний об основных моделях и концепциях мотивации и стимулирования труда.

Контрольные вопросы к кейсу.

1. Назовите наиболее известные модели мотивации.
2. Приведите главные отличия этих моделей и концепций.
3. От каких факторов или условий зависит применение той или иной модели?
4. Может ли любая фирма использовать любую из известных моделей?
5. Как выбрать модель, наиболее подходящую для конкретного предприятия?

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации представлены в УММ по дисциплине.

#### 7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016-2018 О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля* по дисциплине, в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Таблица 7.4.1 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие №1,2 Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №3,4 Теории мотивации трудовой деятельности.	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №5,6 Психологический аспект мотивации труда	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №7,8 Стимулирование трудовой деятельности персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие №9,10 Оплата труда персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №11,12 Формирование мотивационного механизма в организации	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №13,14 Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №15,16 Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №17,18 Демотивация персонала и способы ее профилактики	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
СРС	6	Тема раскрыта не полностью, не даны ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС	12	Выполнено индивидуальное задание в полном объеме, даны развернутые ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС
Итого баллов	24		48	
Баллы за посещаемость			16	X
Максимальная сумма баллов по текущему контролю			64	X
Сумма баллов на зачете			36	X
Максимальное количество баллов по дисциплине			100	X

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

### 8.1 Основная учебная литература

1. Мотивация, стимулирование и оплата труда: учебник / Е. В. Михалкина, Л. С. Скачкова, Е. П. Костенко [и др.]; под общ. ред. Е. В. Михалкиной; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2017. – 337 с.: схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493245> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 80 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614455> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шаховой, В. А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. – 4-е изд. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 425 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

## 8.2. Дополнительная учебная литература

4 Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л. А. Бирман ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2018. – 347 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5 Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6 Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7 Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 389 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

8 Клочков, А. К. КРП и мотивация персонала / А.К. Клочков. – М.: Эксмо, 2010. – 160 с. – Текст : непосредственный.

9 Краснова, С. В. Управление персоналом : практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

10 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. Н. Байдаков, Л. И. Черникова, О. С. Звягинцева [и др.]. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 115 с.: ил. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917> (дата обращения: 06.07.2021). - Режим доступа: по подписке. - Библиогр. в кн. - Текст: электронный.

11 Управление персоналом: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 570 с. – Текст : непосредственный.

12 Управление персоналом организации. Практикум: учебное пособие / под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 365 с. – Текст : непосредственный.

13 Управление персоналом: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; ред. П. Э. Шлендер. – Москва: Юнити, 2012. – 320 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

14 Управление персоналом: учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 280 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

15 Шапиро, С. А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности: практическое пособие / С. А. Шапиро, А. Я. Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 340 с.: ил., табл., схем. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### 8.3 Перечень методических указаний

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : методические указания для самостоятельной и практической работы студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. С. С. Железняков. - Курск: ЮЗГУ, 2018. - 47 с. – Текст: электронный.

2. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: методические указания по самостоятельной работе для студентов направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. И. В. Бабенко. - Курск: ЮЗГУ, 2017. - 19 с. – Текст: электронный.

3. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: методические указания для практических занятий студентов направления подготовки 38.03.04 «Управление персоналом» магистерская программа «Управление персоналом коммерческой организации» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Т. А. Беляева. - Курск: ЮЗГУ, 2018. - 25 с. – Текст: электронный.

### 8.4 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания в библиотеке университета:

- Управление персоналом
- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.
- Менеджмент в России и за рубежом

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»  
<http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»  
<http://www.biblioclub.ru>

[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Федеральная служба государственной статистики).

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

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

[www.hh.ru](http://www.hh.ru) – сайт поиска работы

[www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) – сайт поиска работы

[www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»

[www.rhr.ru](http://www.rhr.ru) – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы студентов по дисциплине являются лекции и практические занятия. Студент не должен пропускать занятия без уважительных причин. На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Преподаватель, ведущий практические занятия, обязан добиваться полного усвоения студентами излагаемых методов решения практических задач, а также разъяснять теоретические положения курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности». На преподавателя, ведущего практические занятия, возлагается обязанность по контролю самостоятельной работы студентов. Каждое практическое занятие следует начинать с опроса пройденного на лекции материала и одновременной проверки выполнения текущего задания.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы самостоятельной работы следует использовать при изучении дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»: конспектирование учебной литературы и повторение лекционного материала, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: лекция-диалог, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, введение элементов дискуссии при обсуждении актуальных проблем. Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над литературой. Систематическая подготовка помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» с целью освоения и закрепления компетенций.



**11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

LibreOffice [u.libreoffice.org/download/](http://u.libreoffice.org/download/) - свободно распространяемое и бесплатное ПО

Kaspersky Endpoint Security Russian Edition Лицензия 156А-160809-093725-387-506

База данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области (договор б/н/2 от 30.06.2014 г.) ; Windows 7 Договор ИТ000012385

**12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

<p>Аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а.20</p>	<p>Комплект мебели для учебного процесса (столы, стулья, доска)          мультимедиа центр: ноутбук AsusX50VLPMD-2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка/          проектор inFocusIN24+</p>
<p>Для самостоятельной работы студентов читальный зал научной и учебной литературы Юго-Западного государственного университета</p>	<p>Электронный зал (1 этаж):          Комплект мебели (столы, стулья)          Рабочая станция ВаРИАНт "Стандарт" (ПК Celeron 336/DIMM,монитор 17 LCD) – 10 шт.          ПЭВМ 300W inwin/ INTEL CEL2800/Sis661/          FDD3.5/512/DVDRW/HDD80/ -1 шт.          ПКPentium4 2000Hz/512MbDDR/120G 7200/          CDRW/64MbSVGAGF4MX440/k/m/15' – 1 шт.</p>




МИНОБРНАУКИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета экономики и менеджмента

(наименование ф-та полностью)

 Т.Ю. Ткачева

(подпись, инициалы, фамилия)

« 25 » 06 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО

38.03.03 «Управление персоналом»

(код и наименование направления подготовки)

направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

наименование направленности (профиля)

форма обучения

очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» июня 2021 г.

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации» на заседании кафедры экономики, управления и аудита «22» июня 2021 г., протокол № 20.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Разработчик программы



к.э.н., доцент Полищук О.А.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

/ Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «27» 02 2023 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «01» 03 2023 г., протокол № 14.

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол №     «   »     20    г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «   »     20    г., протокол №    .

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита

\_\_\_\_\_

д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации», одобренного ученым советом университета протокол №     «   »     20    г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «   »     20    г., протокол №    .

Зав. кафедрой экономики, управления и аудита

\_\_\_\_\_

д.э.н., профессор  
Е.А. Бессонова

# 1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

## 1.1 Цель дисциплины

**Целью преподавания** является формирование у будущих специалистов комплекса профессиональных компетенций в области мотивации и стимулирования труда, основанных на знании современных методов воздействия на работников, теорий мотивации и систем оплаты труда, практики вознаграждения персонала.

## 1.2. Задачи дисциплины

Основными задачами изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» являются:

- изучить существующие подходы и теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации;
- рассмотреть мотивы к труду и овладеть основами мотивации труда персонала в организации;
- ознакомиться с мотивационным механизмом организации, условиями и способами его формирования и управления им;
- изучить методы стимулирования сотрудников, формы и системы оплаты труда сотрудников;
- изучить особенности планирования профессиональной карьеры сотрудников.

## 1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Устанавливаемые в качестве результатов обучения по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» знания, умения, навыки (ЗУН) являются компонентами закрепленных за дисциплиной компетенций и раскрывают их содержание.

Таблица 1.3. – Сопоставление результатов обучения по дисциплине с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
Код компетенции	Наименование компетенции		
ПК-5	Способность организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ПК-5.1 Осуществляет разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Знать: информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности

			<p>Уметь: осуществлять разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации</p> <p>Владеть: навыками планирования профессиональной карьеры</p>
		ПК-5.2 Анализирует уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для составления индивидуальных планов карьерного развития работников	<p>Знать: действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности</p> <p>Уметь: оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников</p> <p>Владеть: навыками составления карьерного плана.</p>
ПК-6	Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации	ПК-6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации	<p>Знать: цели, задачи, инструменты обучения персонала</p> <p>Уметь: использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации</p> <p>Владеть: навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала</p>
ПК-7	Способность осуществлять деятельность по организации, оплате и материальному стимулированию труда персонала	ПК-7.1 Разрабатывает систему оплаты и материального стимулирования труда персонала	<p>Знать: формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты</p> <p>Уметь: разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда персонала</p> <p>Владеть: навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации</p>
		ПК-7.2 Разрабатывает систему организации и контроля труда персонала	<p>Знать: основы организации и контроля труда персонала</p> <p>Уметь: оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду</p> <p>Владеть: навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании</p>

## 2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к дисциплинам вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 «Управление персоналом», направленность (профиль) «Управление персоналом организации».

Изучается студентами очно-заочной формы обучения на 3 курсе в 6 семестре.

## 3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	26
в том числе	
лекции	8
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	77,9
Контроль	4
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

## 4 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1.	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	Мотивация и стимулирование труда. Основные понятия. Особенности трудовой мотивации работников. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда.

2.	Теории мотивации трудовой деятельности.	Характеристика содержательных теорий мотивации. «Иерархия потребностей» А. Маслоу. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. Двухфакторная мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга. Теория СВР К. Алдерфера. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий и предпочтений В. Врума. Теория справедливости (равенства) С. Адамса. Модель Портера-Лоулера. Теория «Х» и «У» Д. МакГрегора
3.	Психологический аспект мотивации труда	Мотивационные состояния человека, определяющие линию его поведения. Темперамент личности и его влияние на особенности поведения в процессе труда. Психологические типы личности и их классификация. Формирование трудовых коллективов с учетом психотипов работников
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала	Классификация стимулов и направления стимулирования трудовой деятельности, материальное денежное и неденежное стимулирование, заработная плата и факторы, воздействующие на нее, доплаты и надбавки, моральное и организационное стимулирование, стимулирование свободным временем.
5.	Оплата труда персонала	Структура дохода сотрудника предприятия. Формы и системы заработной платы. Структура фондов оплаты труда. Стимулирующие и компенсационные выплаты.
6	Формирование мотивационного механизма в организации	Мотивационный механизм: сущность и технология создания. Элементы внешней и внутренней среды, воздействующие на мотивацию труда работников. Методы управления мотивацией персонала
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	Структуры, ответственные за эффективную мотивацию на предприятии. Мотивационные ресурсы управления организацией. Оценка эффективности управления мотивацией, ее формы и методы.
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	Информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры. Действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности. Разработка планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации.
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	Понятие «демотивации персонала». Факторы демотивации персонала. Стадии развития демотивации, причины пассивности работника. Профилактика демотивации.



Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	1	-	1	У- 1-15. МУ-1-3	С2, Т4	ПК-5 ПК-6 ПК-7
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	1	-	2	У- 1-15. МУ-1-3	С4, Т4	ПК-5 ПК-6 ПК-7
3	Психологический аспект мотивации труда	1	-	3	У- 1-15. МУ-1-3	С6, Т8	ПК-5 ПК-6 ПК-7
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	1	-	4	У- 1-15. МУ-1-3	С8, Т8, Р8	ПК-5 ПК-6 ПК-7
5	Оплата труда персонала	1	-	5	У- 1-15. МУ-1-3	С10, Т12, Р12	ПК-5 ПК-6 ПК-7
6	Формирование мотивационного механизма в организации	1	-	6	У- 1-15. МУ-1-3	С12, Т12	ПК-5 ПК-6 ПК-7
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	1	-	7	У- 1-15. МУ-1-3	С14, Т16, Р18	ПК-5 ПК-6 ПК-7
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	1	-	8	У- 1-15. МУ-1-3	С16, Т16, Р18	ПК-5 ПК-6 ПК-7
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	-	-	9	У- 1-15. МУ-1-3	С18	ПК-5 ПК-6 ПК-7

С- собеседование, Т –тест, Р – реферат

## 4.2 Лабораторные и (или) практические занятия

### 4.2.2 Практические занятия

Таблица 4.2.2 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	2	3
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	2
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	2
3	Психологический аспект мотивации труда	2
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	2
5	Оплата труда персонала	2
6	Формирование мотивационного механизма в организации	2
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	2
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	2
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	2
Итого		18

### 4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	1-2 неделя	7
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	3-4 неделя	7
3	Психологический аспект мотивации труда	5-6 неделя	7
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	7-8 неделя	7
5	Оплата труда персонала	9-10 неделя	8,9
6	Формирование мотивационного механизма в организации	11-12 неделя	7
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	13-14 неделя	7
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	15-16 неделя	7
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	17-18 неделя	10
	Написание реферата	в теч.семестра	10
Итого			77,9

## 5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников университета.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по данной дисциплине, организуется:

*научной библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет;

*кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; тем рефератов и докладов; вопросов к экзамену; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;

- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## 6 Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся.

Инновационные формы проведения занятий используются также для развития у обучающихся навыков командной работы, межличностной и профессиональной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств.

В рамках изучения дисциплины предусмотрено проведение практических занятий в интерактивной форме (проведение дискуссий, разбор конкретных ситуаций и т.д.).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, согласно учебному плану составляет 23 % аудиторных занятий (6 часов, в т.ч. 2 ч. - лекции, 4 ч. – практические занятия).

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (темы лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
---	---	---	------------

1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом (лекция)	Лекция-диалог с разбором конкретных ситуаций из зарубежной и отечественной практики управления персоналом	2
2	Психологический аспект мотивации труда (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
3	Стимулирование трудовой деятельности персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
Итого			6

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический опыт возникновения и развития управления персоналом, в т.ч. мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося, воспитанию и формированию таких качеств, как внимательность, обстоятельность, скрупулезность, ответственность, честность, порядочность. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует профессионально-трудовому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал и материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества отечественных представителей научной школы управления персоналом, высокого профессионализма ученых, их ответственности за результаты и последствия деятельности для экономики народного хозяйства, его отдельных отраслей и компаний; примеры профессионального служения и подлинной нравственности людей, причастных к развитию экономической науки, а также примеры их высокой духовной культуры, патриотизма, гражданственности, творческого мышления;

- применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, проектное обучение, деловые игры, разбор конкретных ситуаций, решение кейсов и др.);

- личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины и практики, при Изучении (прохождении) которых формируется данная компетенция		
	Начальный	Основной	Завершающий
ПК-5 Способность организовывать и проводить мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	Планирование профессиональной карьеры <u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Маркетинг персонала	Коучинг персонала Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-6 Способность организовать обучение, адаптацию и стажировку персонала в соответствии с целями организации	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Обучение и развитие персонала Организация производства	Коучинг персонала Основы безопасности труда Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-7 Способность осуществлять деятельность по организации, оплате и материальному стимулированию труда персонала	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Организация производства	Организация, нормирование и оплата труда Управление вовлеченностью персонала/ Внешний и внутренний PR Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код компетенции/ этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
ПК-5 основной	ПК-5.1 Осуществляет разработку планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	Знает: частично информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: частично осуществлять разработку планов и мероприятий по	Знает: хорошо информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: хорошо осуществлять разработку планов и мероприятий по	Знает: отлично информационное обеспечение и основные инструменты планирования профессиональной карьеры; действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: отлично осуществлять разработку планов и мероприятий по

		развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации Владеет: фрагментарно навыками планирования профессиональной карьеры	развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации Владеет: хорошо навыками планирования профессиональной карьеры	развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации Владеет: отлично навыками планирования профессиональной карьеры
	ПК-5.2 Анализирует уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для составления индивидуальных планов карьерного развития работников	Знает: частично действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: частично оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников Владеет: фрагментарно навыками составления карьерного плана.	Знает: хорошо действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: хорошо оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников Владеет: хорошо навыками составления карьерного плана.	Знает: отлично действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности Умеет: отлично оценивать уровень общего развития и профессиональной квалификации персонала для карьерного развития работников Владеет: отлично навыками составления карьерного плана.
ПК-6 основно й	ПК-6.1 Разрабатывает мероприятия обучения персонала в соответствии с потребностями организации	Знает: частично цели, задачи, инструменты обучения персонала Умеет: частично использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации Владеет: фрагментарно навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала	Знает: хорошо цели, задачи, инструменты обучения персонала Умеет: хорошо использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации Владеет: хорошо навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала	Знает: отлично цели, задачи, инструменты обучения персонала Умеет: отлично использовать возможности обучения персонала для реализации потребностей организации Владеет: отлично навыками построения траектории обучения персонала с учетом личностных возможностей, а также организации мероприятий по обучению персонала
ПК-7 основно й	ПК-7.1 Разрабатывает систему оплаты и материального стимулирования труда персонала	Знает: частично формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты Умеет: частично	Знает: хорошо формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты Умеет: хорошо	Знает: отлично формы и системы оплаты труда, компенсационные и стимулирующие выплаты Умеет: отлично

		разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда персонала Владеет: фрагментарно навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации	разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда персонала Владеет: хорошо навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации	разрабатывать систему оплаты и материального стимулирования труда персонала Владеет: отлично навыками определения денежного вознаграждения труда работников организации
	ПК-7.2 Разрабатывает систему организации и контроля труда персонала	Знает: частично основы организации и контроля труда персонала Умеет: частично оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду Владеет: фрагментарно навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании	Знает: хорошо основы организации и контроля труда персонала Умеет: хорошо оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду Владеет: хорошо навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании	Знает: отлично основы организации и контроля труда персонала Умеет: отлично оценивать взаимосвязь уровня организации труда и мотивации к труду Владеет: отлично навыками определения влияния уровня организации труда на мотивационный механизм компании

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

Таблица 7.3 – Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№1-11	Согласно табл.7.2
				Тесты	№1-10	
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№12-20	Согласно табл.7.2
				Тесты	№11-24	

3	Психологический аспект мотивации труда	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№21-27	Согласно табл.7.2
				Тесты	№25-35	
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№28-38	Согласно табл.7.2
				Тесты Реферат	№36-46 №18-20	
5	Оплата труда персонала	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№39-45	Согласно табл.7.2
				Тесты Реферат	№47-57 №21-26	
6	Формирование мотивационного механизма в организации	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№46-55	Согласно табл.7.2
				Реферат	№1-17	
				Тесты	№58-68	
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№56-67	Согласно табл.7.2
				Реферат	№27-31	
				Тесты	№69-79	
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№68-72	Согласно табл.7.2
				Тесты	№80-91	
				Реферат	№32-34	
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	ПК-5 ПК-6 ПК-7	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Собеседование	№73-77	Согласно табл.7.2
				Тесты	№92-100	

### Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля

#### Вопросы для собеседования

1. Сущность мотивации трудовой деятельности. Основные термины мотивации трудовой деятельности.
2. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
3. Факторы и общая схема мотивации.
4. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теории управления персоналом.
5. Содержание процесса формирования мотива трудовой деятельности.
6. Динамические и содержательные характеристики мотива труда.
7. Функции мотивов труда. Классификация мотивов.
8. Материальные и духовные потребности в мотивационном процессе. Классификация потребностей.
9. Цели и методы мотивации трудовой деятельности в зависимости от ее составляющей.



10. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.
11. Состояние систем мотивации в современной России и за рубежом.
12. Основные направления в развитии теории мотивации трудовой деятельности.
13. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
14. Основные положения, достоинства и недостатки теории Маслоу.
15. Основные положения, достоинства и недостатки теории двух групп факторов Герцберга.
16. Основные положения, достоинства и недостатки теории приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
17. Основные положения, достоинства и недостатки Х-, У-теории Мак Грегора.
18. Основные положения, достоинства и недостатки модели Портера–Лоулера.
19. Основные положения, достоинства и недостатки типологической модели Герчикова.
20. Основные положения, достоинства и недостатки теории ожиданий Врума и теории справедливости Адамса.
21. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида.
22. Тесты Айзенка, типы характера и их влияние на трудовое поведение.
23. Физиологическая, психологическая и социальная составляющие мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
24. В чем состоит психологический аспект мотивации труда?
25. Какие типы человеческого темперамента вы знаете?
26. В чем отличие между экстравертами и интровертами?
27. Приведите примеры составления трудовых коллективов с учетом психотипов работников.
28. Сущность стимулирования трудовой деятельности. Основные термины стимулирования трудовой деятельности.
29. Взаимосвязь и взаимодействие понятий «стимул», «стимулирование», «мотив», «мотивация» в процессе трудовой деятельности.
30. Основные характеристики стимула к труду (содержание, величина, пороговое значение, временные параметры).
31. Классификация стимулов к труду по признакам.
32. Прямое и косвенное стимулирование персонала.
33. Основные направления стимулирования трудовой деятельности
34. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
35. Сущность и механизм нематериального стимулирования.
36. Определение приоритетных направлений нематериального стимулирования.
37. Дифференциация мер нематериального стимулирования трудовой деятельности по категориям персонала.
38. Разработка системы мер по моральному поощрению работников организации.
39. Сущность материального стимулирования трудовой деятельности и его структура.
40. Виды и формы материального денежного стимулирования
41. Основные виды долгосрочного вознаграждения персонала.
42. Правовые ограничения, связанные с материальным стимулированием.
43. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
44. Виды и формы материального неденежного стимулирования.
45. Понятие «социальный пакет». Условия, в которых целесообразно применение соцпакета как материального неденежного вознаграждения.
46. Мотивационное ядро персонала организации.
47. Основные тенденции развития мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
48. Место мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом.
49. Взаимосвязь мотивации и стимулирования трудовой деятельности с другими подсистемами системы управления персоналом организации.

50. Стадии жизненного цикла организации. Особенности мотивации и стимулирования трудовой деятельности на различных этапах жизненного цикла организации.
51. Мотивация соучастия персонала в деятельности организации. Модели соучастия.
52. Механизм формирования трудовой мотивации.
53. Механизм функционирования мотивации, его основные компоненты.
54. Методики анализа механизмов мотивации трудовой деятельности.
55. Формирование мотивационного ядра персонала организации и управление им.
56. Сущность и основные элементы системы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
57. Факторы, оказывающие влияние на систему управления мотивацией и стимулированием труда персонала организации.
58. Принципы управления мотивацией и стимулированием труда в организации.
59. Основные требования к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в организации.
60. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности как составная часть системы управления персоналом организации
61. Элементы организации управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
62. Принципы организации управления мотивацией и стимулированием труда на предприятии.
63. Особенности управления мотивацией и стимулированием труда на трех взаимосвязанных уровнях: личностном, групповом, общеорганизационном.
64. Оценка эффективности (результативности) управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала организации.
65. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени.
66. Процедуры пересмотра и модернизации системы мотивации и стимулирования.
67. Процедуры пересмотра условий работы персонала и их периодичность.
68. Развитие и построение профессиональной карьеры как один из способ повышения мотивации.
69. Информационное обеспечение планирования профессиональной карьеры.
70. Основные инструменты планирования профессиональной карьеры.
71. Назовите действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности.
72. Разработка планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации.
73. Понятие «демотивации персонала». Какие факторы демотивации Вы можете назвать?
74. В чем заключается профилактика демотивации персонала?
75. Назовите основные стадии демотивации.
76. Охарактеризуйте факторы демотивации персонала.
77. Что относится к поддерживающим факторам демотивации?

#### Примерный перечень тем рефератов и докладов

1. Современные концепции и теории мотивации трудовой деятельности за рубежом.
2. Манипуляция и мотивация, вызванная привлекательностью объекта: положительные и отрицательные аспекты использования.
3. Методы оценки мотивации персонала: сравнительный анализ.
4. Методы стимулирования работы в неблагоприятных условиях труда.
5. Мотивирующее влияние конфликтов на деятельность персонала в организации.
6. Мотивирующее влияние стресса на поведение персонала.
7. Общение и коммуникации в организации как элемент системы мотивации.
8. Организационная культура как элемент системы мотивации трудовой деятельности.

9. Анализ потребности современных работников (можно разграничить их по полу или возрасту).
10. Современные методы мотивации: сравнительный анализ.
11. Императивные и неимперативные формы воздействия на персонал.
12. Проблема «социальной справедливости» в мотивации трудовой деятельности персонала
13. Теории ожидания: условия и эффективность применения для мотивации трудовой деятельности персонала.
14. Типы личности: их поведение в трудовой сфере.
15. Японский опыт в области мотивации работников.
16. Американский опыт в области мотивации работников
17. Российский опыт в области мотивации работников
18. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
19. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.
20. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг.
21. Заработная плата и должностной оклад. Нормативно-правовое регулирование.
22. Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные).
23. Денежное вознаграждение, соотношение его постоянной и переменной частей.
24. Вознаграждение топ-менеджеров и членов совета директоров компании.
25. Организация оплаты труда на предприятии.
26. Конкретные программы стимулирования: сравнительный анализ (Системы Скэнлона, Раккера, Improshare) и возможности использования в России.
27. Особенности мотивации трудовой деятельности молодых специалистов
28. Особенности мотивации трудовой деятельности женщин
29. Особенности мотивации трудовой деятельности инвалидов
30. Особенности мотивации трудовой деятельности работников бюджетной сферы
31. Особенности мотивации трудовой деятельности фрилансеров
32. Планирование трудовой карьеры как элемент системы мотивации трудовой деятельности.
33. Профессиональная карьера сотрудника: построение и развитие.
34. Профессиональная адаптация и продвижение персонала

#### *Структура реферата:*

1. Введение (описание постановки цели и задач реферата, общая характеристика разработанности темы, обоснование включения в реферат конкретных источников)
2. Основное содержание исследований по данной проблеме.
3. Заключение (сферы применения описываемых подходов; проблемы, существующие в данной области исследований)

Примерный объем реферата – 10-12 страниц.

#### Тесты

1. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?
  - a. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
  - b. деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
  - c. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
  - d. мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
  - e. человека мотивируют потребности высших уровней.
2. В чем заключается цель стимулирования персонала?

- a. побудить человека избегать конфликтов;
- b. побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
- c. побудить человека не превышать своих полномочий;
- d. внушить человеку чувство собственного достоинства;
- e. обеспечить человеку достойный уровень жизни.

3. В чем суть классической теории мотивации?

- a. деньги – единственный мотивационный фактор;
- b. человека заставляют действовать внутренние потребности;
- c. поведение человека определяется его ожиданиями;
- d. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- e. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.

4. Для увеличения эффективности труда необходимо:

- a. четко формулировать цель работы;
- b. давать общее представление о необходимых результатах;
- c. ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- d. своевременно стимулировать работников;
- e. все вместе.

5. К представителям, какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?

- a. содержательной;
- b. процессуальной;
- c. классической;
- d. количественной;
- e. административной.

6. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- a. теория ожиданий;
- b. теория справедливости;
- c. теория X, Y;
- d. пирамида Врума;
- e. содержательная теория.

7. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?

- a. интересная работа;
- b. продвижение по службе;
- c. уровень заработной платы;
- d. стаж работы;
- e. условия труда.

8. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- a. до начала профессиональной деятельности;
- b. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- c. во время адаптации в коллективе;
- d. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- e. после признания важности труда.

9. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

- a. классические, прогрессивные;
- b. социальные, экономические;
- c. содержательные, процессуальные;
- d. теоретические, эмпирические;
- e. научные, практические.

10. Основными формами оплаты труда являются:

- a. повременная и сдельная;
- b. заработная плата и прибыль;
- c. тарификация и индексация;
- d. фиксированная и плавающая;
- e. окладная и тарифная.

11. Содержательные теории мотивации в первую очередь стараются определить потребности:

1. фирмы;
2. населения;
3. побуждающие людей к действию.

12. В пирамиде потребностей А. Маслоу 4 ступень – это:

1. потребности в безопасности;
2. потребность в самоактуализации;
3. потребность в признании.

13. Согласно теории Маслоу ... является высшей в иерархии:

1. потребности в безопасности;
2. потребность в самореализации;
3. потребность в любви и принадлежности.

14. Двухфакторную теорию мотивации разработал:

1. А. Маслоу;
2. Ф. Герцберг;
3. В. Врум.

15. Модель Портера-Лоулера относится к:

1. процессуальным теориям мотивации;
2. классическим теориям мотивации;
3. двухфакторным теориям мотивации.

16. Имеется ... основные процессуальные теории мотивации:

1. две;
2. три;
3. четыре.

17. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;

3. Повышение квалификации персонала;
4. Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

18. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

19. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение беспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

20. Мотивация базируется на:

1. Потребностях и самовыражении;
2. Потребностях и вознаграждениях;
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

21. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:

1. Премии;
2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
4. Зарплата;
5. Премии и зарплата.

22. В соответствии с теорией Маслоу существует ..... групп потребностей.

23. Мотивация — это ...

1. совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности
2. процесс побуждения человека к повышению производительности труда
3. совокупность взглядов и убеждений, определяющих поведение человека
4. процесс влияния на человека с целью формирования нужного поведения

24. Группы потребностей по теории Маслоу

1. физиологические, безопасности, принадлежности и причастности, признания и самоутверждения, самовыражения
2. базовые, первичные, вторичные, социальные, интеллектуальные

3. существования, связи, влияния, роста, самоутверждения
4. материальные, идеальные, влияния и власти, взаимопонимания и взаимодействия, самоутверждения

25. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

1. до начала профессиональной деятельности;
2. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
3. во время адаптации в коллективе;
4. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
5. после признания важности труда.

26. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:

1. стремиться к проявлению самостоятельности;
2. обладает творческим мышлением;
3. проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
4. не любит работать и старается избежать ответственности;
5. ответы а) и б).

27. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?

1. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
2. деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
3. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
4. мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
5. человека мотивируют потребности высших уровней.

28. В чем заключается цель стимулирования персонала?

1. побудить человека избегать конфликтов;
2. побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
3. побудить человека не превышать своих полномочий;
4. внушить человеку чувство собственного достоинства;
5. обеспечить человеку достойный уровень жизни.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в

КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки и компетенции* проверяются с помощью задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов. Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

### **Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

*Задание в закрытой форме:*

На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

1. классические, прогрессивные;
2. социальные, экономические;
3. содержательные, процессуальные;
4. теоретические, эмпирические;
5. научные, практические.

Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

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

*Задание в открытой форме:*

Физиологические потребности, согласно теории Маслоу, включают в себя \_\_\_\_\_

К потребностям в безопасности и защищенности в теории Маслоу относятся \_\_\_\_\_

По теории Маслоу, социальными потребностями являются \_\_\_\_\_

К потребностям самоуважения (признания) теория Маслоу относит \_\_\_\_\_

Самоактуализация (самовыражение), согласно теории Маслоу, проявляется через \_\_\_\_\_

*Задание на установление правильной последовательности:*

Установите правильную последовательность потребностей человека согласно теории Маслоу:

- а) Потребность в безопасности; б) Физиологические потребности; в) Потребность в



самовыражении; г) Потребность в любви и уважении; д) Потребность в признании.

*Задание на установление соответствия:*

Установите соответствие между теориями мотивации:

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 1) Содержательные теории мотивации | а) Теория ожиданий и предпочтений В. Врума                         |
| 2) Процессуальные теории мотивации | б) Двухфакторная (мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга. |
|                                    | в) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда               |
|                                    | г) Теория справедливости (равенства) С. Адамса                     |

*Компетентностно-ориентированная задача:*

Ситуация для анализа №1.

«Мотивирование работников мясокомбината»

Когда три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие области и регионы, и объем этих продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество.

Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки:

- путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции;
- добавляли в исходную продукцию не те добавки;
- плохо перемешивали состав колбас и сосисок;
- были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление *систему участия работников в принятии решений*.

Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать, как сделать упаковку лучше.

Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что, вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали *новую систему оплаты*, названную «разделенное участие в результатах работы мясокомбината». В

рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались:

- по их вкладу в групповую работу;
- по тому, как они коммуницируют с членами группы;
- по их отношению к групповой работе как таковой;
- по соблюдению трудовой дисциплины;
- по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многие, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

1. Люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина — в руководстве.
2. Люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их.
3. Сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения.
4. Любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания.
5. Любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы.
6. Результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы:

1. Каким образом, и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Объясните успех политики использования мотивационной Теории ожидания.
3. Желали бы вы работать на Подмосковном мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
4. Концентрировал ли Романов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Гецберга в своей программе мотивации?
5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.
6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Ситуация для анализа №2.

Случайно подобранным лицам предъявлялись белые листы бумаги или экран, на котором слева имелась одна прямая линия, а справа - три. Одна из правых линий точно соответствовала по длине левой, и испытуемый должен был ее определить. Разница в длине была столь значительна, что когда испытуемые отвечали поодиночке, никто из них ни разу не ошибся. Затем участники вызывались группами по 7-9 человек. При этом вся группа, кроме последнего отвечавшего, по предварительной договоренности с экспериментатором единодушно давала заранее согласованный неправильный ответ. Оказалось, что у 37% лиц, не знавших о сговоре, ответы были такими же, то есть неправильными, - они не поверили своим глазам и согласились с мнением

большинства. Это влияние группового мнения - произвольное стремление индивидуума согласовывать свою точку зрения с группой - называется конформностью. Она присуща всем людям и довольно постоянна для каждого индивидуума. Как можно использовать этот механизм для мотивации персонала при согласовании ценностей группы, организации и работника?

Задание для самостоятельного выполнения:

- 1) Подготовка к дискуссии «Возможности применения содержательных теорий мотивации для стимулирования персонала в современных российских условиях».
- 2) Найдите в истории, художественной литературе или кино примеры успешной и неуспешной мотивации персонала. Попытайтесь проанализировать успехи или неудачи.
- 3) Вспомните одну их хорошо знакомых вам реальных компаний. Какие методы мотивации применяются менеджерами и руководителями этой компании? В чем их сила, являются ли они эффективными для согласования интересов компании и персонала?

Кейс «Сравнение различных теорий мотивации»

*Варианты использования кейса:* для экономиста, выполняющего функции управления трудовыми коллективами на основе глубоких знаний теоретико-методологических основ мотивации и стимулирования труда

*Цель кейса:* изучить различные теории и модели мотивации, выявить преимущества и недостатки известных моделей и теорий, выбрать наиболее соответствующую интересам фирмы на основе их сравнительного анализа.

В данном кейсе рассматривается деятельность компании, которая задерживает выплату заработной платы работникам. Необходимо выполнить расчеты сумм компенсаций и итоговую заработную плату сотрудников с учетом дополнительных выплат.

Основываясь на теоретических знаниях о теориях и моделях мотивации выполнить их сравнение. Для этого предлагается сгруппировать материал в виде таблицы, пример которой приведен ниже.

Сравнительный анализ теорий и моделей мотивации и стимулирования труда

Теории и модели мотивации	Краткая характеристика	Рекомендации по применению в вашей организации
<i>Теория потребностей</i> <i>Маслоу</i> Модель существования Альдерфера <i>Теория потребностей</i> <i>Мак-Клелланда</i> Теория факторов Герцберга <i>Теория ожидания Врума</i> Теория справедливости Адамса <i>Модель Портера-Лоулера</i> Партиципативная концепция И др.		

На основе выделенных сравнительных характеристик следует:

- сделать мотивированное заключение о достоинствах и недостатках различных теорий и моделей,
- выработать рекомендации по использованию на своем предприятии,
- предложить новые подходы и пути решения проблемы мотивации и стимулирования труда работников предприятия.

#### ЗАДАНИЕ К КЕЙСУ

Данный кейс выполняется на основе теоретических знаний об основных моделях и концепциях мотивации и стимулирования труда.

Контрольные вопросы к кейсу.

1. Назовите наиболее известные модели мотивации.
2. Приведите главные отличия этих моделей и концепций.
3. От каких факторов или условий зависит применение той или иной модели?
4. Может ли любая фирма использовать любую из известных моделей?
5. Как выбрать модель, наиболее подходящую для конкретного предприятия?

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации представлены в УММ по дисциплине.

### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016-2018 О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине, в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы, применяется следующий порядок начисления баллов.

Студента очно-заочной формы обучения следует оценивать:

- за посещаемость – 14 баллов (максимально),
- за результаты освоения компетенций, знания и умения в рамках контролируемых разделов изучаемой дисциплины – 36 баллов (максимально).

Для студентов очно-заочной формы обучения начисление баллов осуществляется не позднее субботы перед началом соответствующей сессии. Баллы, выставляемые студенту при текущей аттестации, суммируются с баллами, набранными за задания, выполненные вне графика текущей аттестации.

Повышение баллов осуществляется при промежуточной аттестации – на зачете. Зачет по дисциплине проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного). В билетах к зачету рядом с каждым вопросом (подвопросом), заданием указывается оценка в баллах (в сумме 60 баллов – для студентов очно-заочной формы обучения).

Для *промежуточной аттестации обучающихся*, проводимой в виде тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ –16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме – 3 балла,
- задание в открытой форме – 3 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 3 балла,
- задание на установление соответствия – 3 балла,
- решение задачи – 15 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 60 баллов.

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Баллы за посещаемость (максимально)	14
Максимальная сумма баллов по текущему контролю	36
Сумма баллов на зачете (максимально)	60
Максимальное количество баллов по дисциплине	100

Общая сумма баллов складывается из баллов, набранных студентом за посещаемость, по итогам текущего контроля, и баллов, полученных на зачете, но не более 100.

«Зачтено» выставляется студенту, если итоговая сумма баллов составляет 50 и более баллов. Студент, получивший по дисциплине менее 50 баллов, аттестуется как «не зачтено», и ему предоставляется возможность ликвидировать задолженность по дисциплине.

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

### **8.1 Основная учебная литература**

1. Мотивация, стимулирование и оплата труда: учебник / Е. В. Михалкина, Л. С. Скачкова, Е. П. Костенко [и др.]; под общ. ред. Е. В. Михалкиной; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2017. – 337 с.: схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493245> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 80 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614455> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шаховой, В. А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. – 4-е изд. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 425 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### **8.2. Дополнительная учебная литература**

4 Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие/ Л. А. Бирман ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2018. – 347 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5 Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с.: ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6 Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

7 Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 389 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

8 Ключков, А. К. КРП и мотивация персонала / А.К. Ключков. – М.: Эксмо, 2010. – 160 с. – Текст : непосредственный.

9 Краснова, С. В. Управление персоналом : практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

10 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. Н. Байдаков, Л. И. Черникова, О. С. Звягинцева [и др.]. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 115 с.: ил. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917> (дата обращения: 06.07.2021). - Режим доступа: по подписке. - Библиогр. в кн. - Текст: электронный.

11 Управление персоналом: учебник / под ред. И. Б. Дураковой. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 570 с. – Текст : непосредственный.

12 Управление персоналом организации. Практикум: учебное пособие / под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 365 с. – Текст : непосредственный.

13 Управление персоналом: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; ред. П. Э. Шлендер. – Москва: Юнити, 2012. – 320 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

14 Управление персоналом: учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 280 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

15 Шапиро, С. А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности: практическое пособие / С. А. Шапиро, А. Я. Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 340 с.: ил., табл., схем. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163> (дата обращения: 06.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

### 8.3 Перечень методических указаний

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : методические указания для самостоятельной и практической работы студентов направления подготовки 38.03.03 Управление

персоналом / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. С. С. Железняков. - Курск: ЮЗГУ, 2018. - 47 с. – Текст: электронный.

2. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: методические указания по самостоятельной работе для студентов направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. И. В. Бабенко. - Курск: ЮЗГУ, 2017. - 19 с. – Текст: электронный.

3. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: методические указания для практических занятий студентов направления подготовки 38.03.04 «Управление персоналом» магистерская программа «Управление персоналом коммерческой организации» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Т. А. Беляева. - Курск: ЮЗГУ, 2018. - 25 с. – Текст: электронный.

### **8.3 Другие учебно-методические материалы**

Периодические издания в библиотеке университета:

- Управление персоналом
- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.
- Менеджмент в России и за рубежом

## **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»

<http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»

<http://www.biblioclub.ru>

[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Федеральная служба государственной статистики).

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

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

[www.hh.ru](http://www.hh.ru) – сайт поиска работы

[www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) – сайт поиска работы

[www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»

[www.rhr.ru](http://www.rhr.ru) – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы студентов по дисциплине являются лекции и практические занятия. Студент не должен пропускать занятия без уважительных причин. На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат

для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Преподаватель, ведущий практические занятия, обязан добиваться полного усвоения студентами излагаемых методов решения практических задач, а также разъяснять теоретические положения курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности». На преподавателя, ведущего практические занятия, возлагается обязанность по контролированию самостоятельной работы студентов. Каждое практическое занятие следует начинать с опроса пройденного на лекции материала и одновременной проверки выполнения текущего задания.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы самостоятельной работы следует использовать при изучении дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»: конспектирование учебной литературы и повторение лекционного материала, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: лекция-диалог, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, введение элементов дискуссии при обсуждении актуальных проблем. Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над литературой. Систематическая подготовка помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» с целью освоения и закрепления компетенций.

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

LibreOffice [ru.libreoffice.org/download/](http://ru.libreoffice.org/download/) - свободно распространяемое и бесплатное ПО

Kaspersky Endpoint Security Russian Edition [Лицензия 156А-160809-093725-387-506](#)

База данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области (договор б/н/2 от 30.06.2014 г.) ; Windows 7 [Договор ИТ000012385](#)



## 12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

<p>Аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а.20</p>	<p>Комплект мебели для учебного процесса (столы, стулья, доска)          мультимедиа центр: ноутбук AsusX50VLPMD-2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка/          проектор inFocusIN24+</p>
<p>Для самостоятельной работы студентов читальный зал научной и учебной литературы Юго-Западного государственного университета</p>	<p>Электронный зал (1 этаж):          Комплект мебели (столы, стулья)          Рабочая станция ВаРИАНт "Стандарт" (ПК Celeron 336/DIMM,монитор 17 LCD) – 10 шт.          ПЭВМ 300W inwin/ INTEL CEL2800/Sis661/          FDD3.5/512/DVDRW/HDD80/ -1 шт.          ПКPentium4 2000Hz/512MbDDR/120G 7200/          CDRW/64MbSVGAGF4MX440/k/m/15' – 1 шт.</p>

