

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ворошилова Ольга Леонидовна

Должность: декан ФЛиМК

Дата подписания: 02.09.2024 14:01:07

Уникальный программный ключ:

abd894de8ff3e434f187dcddc5d14b3be82fda5f665e010c359e4ba6bb821c5e

## Аннотация

### к рабочей программе дисциплины

### «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

**Цель преподавания дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»** – формирование у обучающихся 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;
- изучить особенности разработки и реализации корпоративной социальной политики.

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

УК-2 Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта

УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения

УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач

УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы

УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач

УК-10 Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике

ПК-6 Способность разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику

ПК-6.1 Использует эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности при разработке корпоративных социальных программ

ПК-6.2 Организует взаимодействие с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, государственными органами

ПК-6.3 Определяет эффективность мероприятий корпоративной социальной политики, в том числе удовлетворенность персонала данными мероприятиями

#### **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. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала.

МИНОБРНАУКИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета лингвистики и  
межкультурной коммуникации

*(наименование ф-та полностью)*

О.Л. Ворошилова

*(подпись, инициалы, фамилия)*

« 31 » августа 20 21 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

*(наименование дисциплины)*

ОПОП ВО

37.03.02 «Конфликтология»

*(код и наименование направления подготовки)*

направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление  
персоналом»

*(наименование направленности (профиля))*

форма обучения

очная

*(очная, очно-заочная, заочная)*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 37.03.02 «Конфликтология» на основании учебного плана ОПОП ВО 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», 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 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом» 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

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

Согласовано на

заседании кафедры: коммуникологии и психологии пр. №1 от 31.08.2021

(наименование, протокол №, дата)

Зав. кафедрой

к.п.н., доц. Е.А. Никитина

Директор научной библиотеки

В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2023 г., протокол № 21

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 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», одобренного ученым советом университета протокол № 7 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2024 г., протокол № 21

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 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», одобренного ученым советом университета протокол № « » 202 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 обучающихся 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;
- изучить особенности разработки и реализации корпоративной социальной политики.

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

Таблица 1.3 – Результаты обучения по дисциплине

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		
УК-2	Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	Знать: проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Уметь: формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками выявления и формулирования

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		
	ресурсов и ограничений		проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта
		УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения	Знать: связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Уметь: устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности
		УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач	Знать: основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Уметь: составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач
		УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы	Знать: ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Уметь: определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач
		УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в	Знать: зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой

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		
		соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	деятельности Уметь: оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности
УК-10	Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Знать: базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Уметь: использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний
ПК-6	Способность разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику	ПК-6.1 Использует эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности при разработке корпоративных социальных программ	Знать: суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Уметь: оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала

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-6.2 Организует взаимодействие с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, государственными органами	Знать: основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Уметь: использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности
		ПК-6.3 Определяет эффективность мероприятий корпоративной социальной политики, в том числе удовлетворенность персонала данными мероприятиями	Знать: принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Уметь: оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой

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

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений, блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационное поведение и управление персоналом».

Изучается студентами очной 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 4 зачетные единицы (з.е.), 144 академических часа.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	84,1
в том числе	
лекции	42
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	42
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	59,9
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.
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	Роль социального партнерства в формировании мотивации труда. Социальная ответственность бизнеса как новая форма взаимодействия участников социального партнерства. Анализ состояния социальной ответственности бизнеса (корпоративной социальной ответственности) в РФ. Влияние корпоративной социальной ответственности на экономическую деятельность организации и формирование мотивации труда персонала.

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	4	-	1,2	У- 1-14. МУ-1-4	С2, Т4	УК-2 УК-10 ПК-6
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	4	-	3,4	У- 1-14. МУ-1-4	С3, Т4	УК-2 УК-10 ПК-6
3	Психологический аспект мотивации труда	4	-	5,6	У- 1-14. МУ-1-4	С6, Т8	УК-2 УК-10 ПК-6
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	4	-	7,8	У- 1-14. МУ-1-4	С7, Т8, Р7	УК-2 УК-10 ПК-6
5	Оплата труда персонала	6	-	9,10, 11	У- 1-14. МУ-1-4	С8, Т12, Р11	УК-2 УК-10 ПК-6
6	Формирование мотивационного механизма в организации	4	-	12,13	У- 1-14. МУ-1-4	С10, Т12	УК-2 УК-10 ПК-6
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	4	-	14,15	У- 1-14. МУ-1-4	С12, Т12, Р12	УК-2 УК-10 ПК-6
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	4	-	16,17	У- 1-14. МУ-1-4	С12, Т14, Р12	УК-2 УК-10 ПК-6
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	4	-	18,19	У- 1-14. МУ-1-4	С13	УК-2 УК-10 ПК-6
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	4	-	20,21	У- 1-14. МУ-1-4	С14, Т14	УК-2 УК-10 ПК-6

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	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	6
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
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	4
Итого		42

## 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.	2-3 неделя	5
3	Психологический аспект мотивации труда	4-5 неделя	5
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	5-6 неделя	5
5	Оплата труда персонала	7-8 неделя	6
6	Формирование мотивационного механизма в организации	9-10 неделя	5
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	10-11 неделя	5
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	12-13 неделя	5
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	13-14 неделя	5
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	14 неделя	5
	Написание реферата	в теч.семестра	10
Итого			59,9

## **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 зачету; 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 дисциплины предусмотрены встречи с экспертами и специалистами Комитета по труду и занятости населения Курской области.

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 19 % аудиторных занятий (16 ч., в т.ч. 8 ч. - лекции, 8 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	4
3	Формирование мотивационного механизма в организации (лекция)	Лекция-диалог	2
4	Психологический аспект мотивации труда (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
5	Стимулирование трудовой Деятельности персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
6	Оплата труда персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	4
Итого			16

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
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Правоведение	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Производственная научно-исследовательская (квалификационная) практика Учебная проектно-технологическая практика	Управление проектами и программами в деятельности конфликтолога Производственная практика в профильных организациях Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Экономическая культура и финансовая грамотность	Управление персоналом <u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	Антикризисное управление в организации Производственная практика в профильных организациях Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-6 Способен разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику	Психология управления	Психология управления <u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Переговоры в социально-трудовой сфере Особенности ведения различных видов переговоров	Антикризисное управление в организации Тренинг переговоров Тренинг поведения в конфликте Тренинг коммуникации Производственная практика в профильных организациях 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
УК-2 основной	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	Знает: частично проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: частично формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками выявления и формулирования отдельных проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта	Знает: хорошо проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: хорошо формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками выявления и формулирования проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта	Знает: отлично проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: грамотно формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками выявления и формулирования проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта
	УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения	Знает: частично связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Умеет: частично устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности	Знает: хорошо связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Умеет: хорошо устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности	Знает: отлично связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Умеет: отлично устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности



		Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности	Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности	Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности
УК-2.3	Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач	Знает: частично основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Умеет: частично составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач	Знает: хорошо основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Умеет: хорошо составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач	Знает: отлично основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Умеет: грамотно составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач
УК-2.4	В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы	Знает: частично ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Умеет: частично определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач	Знает: хорошо ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Умеет: хорошо определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач	Знает: отлично ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Умеет: отлично определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач

	УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	Знает: частично зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: частично оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Знает: хорошо зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: хорошо оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Знает: отлично зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: отлично оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности
УК-10 основной	УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Знает: частично базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Умеет: частично использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний	Знает: хорошо базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Умеет: хорошо использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний	Знает: отлично базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Умеет: отлично использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний

ПК-6 основной	ПК-6.1 Использует эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности при разработке корпоративных социальных программ	Знает: частично суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Умеет: частично оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала	Знает: хорошо суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Умеет: хорошо оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала	Знает: отлично суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Умеет: отлично оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала
	ПК-6.2 Организует взаимодействие с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, государственными органами	Знает: частично основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Умеет: в отдельных случаях использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности):	Знает: хорошо основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Умеет: хорошо использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности):	Знает: отлично основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Умеет: отлично использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности):

		опыт деятельности): фрагментарно навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности	хорошо навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности	отлично навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности
	ПК-6.3 Определяет эффективность мероприятий корпоративной социальной политики, в том числе удовлетворенность персонала данными мероприятиями	Знает: частично принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Умеет: в целом оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой	Знает: хорошо принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Умеет: хорошо оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой	Знает: отлично принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Умеет: отлично оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой

**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 успеваемости

№ 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	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№1-11	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№1-10	
	Теории мотивации трудовой	УК-2 УК-10	Лекция Практическое	Вопросы для собеседования	№12-20	Согласно табл.7.2

2	деятельности.	ПК-6	занятие Самостоятельная работа	БТЗ	№11-24	
3	Психологический аспект мотивации труда	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№21-27	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№25-35	
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№28-38	Согласно табл.7.2
				БТЗ Темы рефератов	№36-46 №18-20	
5	Оплата труда персонала	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№39-45	Согласно табл.7.2
				БТЗ Темы рефератов	№47-57 №21-26	
6	Формирование мотивационного механизма в организации	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№46-55	Согласно табл.7.2
				Темы рефератов	№1-17	
				БТЗ	№58-68	
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Вопросы для собеседования	№56-67	Согласно табл.7.2
				Темы рефератов	№27-31	
				БТЗ	№69-79	
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№68-72	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№80-91	
				Темы рефератов	№32-34	
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№73-77	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№92-100	
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№78-82	Согласно табл.7.2

## Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости

### 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?
78. В чем заключается суть корпоративной социальной политики?
79. Каково значение корпоративной социальной политики в мотивации трудовой деятельности?
80. Расскажите о социальной ответственности бизнеса
81. Приведите примеры социальной ответственности бизнеса в РФ.
82. Какие корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Вам известны? Как они повлияли на мотивацию трудовой деятельности персонала компании.

### **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.

**Вопросы в тестовой форме**

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;

е. административной.

6. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- а. теория ожиданий;
- б. теория справедливости;
- в. теория X, Y;
- г. пирамида Врума;
- д. содержательная теория

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

- а. интересная работа;
- б. продвижение по службе;
- в. уровень заработной платы;
- г. стаж работы;
- д. условия труда.

8. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- а. до начала профессиональной деятельности;
- б. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- в. во время адаптации в коллективе;
- г. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- д. после признания важности труда.

9. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

- а. классические, прогрессивные;
- б. социальные, экономические;
- в. содержательные, процессуальные;
- г. теоретические, эмпирические;
- д. научные, практические.

10. Основными формами оплаты труда являются:

- а. повременная и сдельная;
- б. заработная плата и прибыль;
- в. тарификация и индексация;
- г. фиксированная и плавающая;
- д. 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 виде тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и 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. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

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 (или опыт деятельности) и компетенции* проверяются с помощью компетентностно-ориентированных 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 - непроизвольное 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 Маслоу</i> Модель существования Альдерфера <i>Теория потребностей 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 «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 – 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%
Практическое занятие №9,10,11 Оплата труда персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №12,13 Формирование мотивационного механизма в организации	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие № 14,15 Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №16,17 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 №18,19 Демотивация персонала и способы ее профилактики	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
Практическое занятие №20,21 Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	0-2	Материал усвоен менее, чем на 50%	4	Материал усвоен более, чем на 50%
СРС	4	Тема раскрыта не полностью, не даны ответы на поставленные вопросы в процессе защиты отчета о СРС	8	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

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 –2 балла,
- задание в открытой форме – 2 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,
- задание на установление соответствия – 2 балла,
- решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование –36 баллов.

## **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. - Библиограф. 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 / 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.

14 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 рекомендации для практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся направления 37.03.02 Конфликтология / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В.Михайлов. - Курск, 2016. - 54 с. – Текст : электронный.

2. 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.

3. 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.

4. 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.ru.libreoffice.org/download/](http://LibreOffice.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>





**Аннотация**  
**к рабочей программе дисциплины**  
**«Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»**

**Цель преподавания дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»** – формирование у обучающихся 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;
- изучить особенности разработки и реализации корпоративной социальной политики.

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

УК-2 Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта

УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения

УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач

УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы

УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач

УК-10 Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике

ПК-6 Способность разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику

ПК-6.1 Использует эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности при разработке корпоративных социальных программ

ПК-6.2 Организует взаимодействие с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, государственными органами

ПК-6.3 Определяет эффективность мероприятий корпоративной социальной политики, в том числе удовлетворенность персонала данными мероприятиями

#### **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. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала.

МИНОБРНАУКИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета лингвистики и  
межкультурной коммуникации

*(наименование ф-та полностью)*

О.Л. Ворошилова

*(подпись, инициалы, фамилия)*

«31» августа 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

*(наименование дисциплины)*

ОПОП ВО

37.03.02 «Конфликтология»

*(код и наименование направления подготовки)*

направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление  
персоналом»

*(наименование направленности (профиля))*

форма обучения

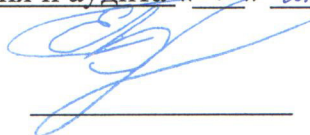
очно-заочная

*(очная, очно-заочная, заочная)*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 37.03.02 «Конфликтология» на основании учебного плана ОПОП ВО 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», 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 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом» на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 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.)

Согласовано на

заседании кафедры: коммуникологии и психологии

пр. № 1 31.08.2021

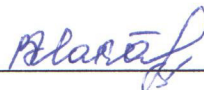
(наименование, протокол №, дата)

Зав. кафедрой



к.п.н., доц. Е.А. Никитина

Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» 08 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2021 г., протокол № 21

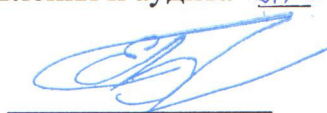
Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



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 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», одобренного ученым советом университета протокол № «  » - 20 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «21» 06 2021 г., протокол № 21

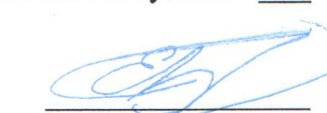
Зав. кафедрой экономики, управления и аудита



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 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом», одобренного ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры экономики, управления и аудита «19» 06 2021 г., протокол № 21.

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 обучающихся 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;
- изучить особенности разработки и реализации корпоративной социальной политики.

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

Таблица 1.3 – Результаты обучения по дисциплине

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		
УК-2	Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	Знать: проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Уметь: формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками выявления и формулирования

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		
	ресурсов и ограничений		проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта
		УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения	Знать: связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Уметь: устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности
		УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач	Знать: основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Уметь: составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач
		УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы	Знать: ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Уметь: определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач
		УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в	Знать: зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой

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		
		соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	деятельности Уметь: оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности
УК-10	Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Знать: базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Уметь: использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний
ПК-6	Способность разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику	ПК-6.1 Использует эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности при разработке корпоративных социальных программ	Знать: суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Уметь: оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала

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-6.2 Организует взаимодействие с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, государственными органами	Знать: основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Уметь: использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности
		ПК-6.3 Определяет эффективность мероприятий корпоративной социальной политики, в том числе удовлетворенность персонала данными мероприятиями	Знать: принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Уметь: оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой

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

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений, блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 37.03.02 «Конфликтология», направленность (профиль) «Организационное поведение и управление персоналом».

Изучается студентами очно-заочной формы обучения на 4 курсе в 7 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 4 зачетные единицы (з.е.), 144 академических часа.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54,1
в том числе	
лекции	18
лабораторные работы	не предусмотрены
практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	85,9
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.
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	Роль социального партнерства в формировании мотивации труда. Социальная ответственность бизнеса как новая форма взаимодействия участников социального партнерства. Анализ состояния социальной ответственности бизнеса (корпоративной социальной ответственности) в РФ. Влияние корпоративной социальной ответственности на экономическую деятельность организации и формирование мотивации труда персонала.

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- 1-14. МУ-1-4	С2, Т4	УК-2 УК-10 ПК-6
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	1	-	2	У- 1-14. МУ-1-4	С3, Т4	УК-2 УК-10 ПК-6
3	Психологический аспект мотивации труда	2	-	3,4	У- 1-14. МУ-1-4	С4, Т4	УК-2 УК-10 ПК-6
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	2	-	5,6	У- 1-14. МУ-1-4	С6, Т8, Р7	УК-2 УК-10 ПК-6
5	Оплата труда персонала	2	-	7,8	У- 1-14. МУ-1-4	С8, Т8, Р11	УК-2 УК-10 ПК-6
6	Формирование мотивационного механизма в организации	2	-	9,10	У- 1-14. МУ-1-4	С10, Т12	УК-2 УК-10 ПК-6
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	2	-	11,12	У- 1-14. МУ-1-4	С12, Т12, Р12	УК-2 УК-10 ПК-6
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	2	-	13,14	У- 1-14. МУ-1-4	С14, Т16, Р12	УК-2 УК-10 ПК-6
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	2	-	15,16	У- 1-14. МУ-1-4	С15, Т16	УК-2 УК-10 ПК-6
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	2	-	17,18	У- 1-14. МУ-1-4	С17,18	УК-2 УК-10 ПК-6

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	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом	2
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	2
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
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	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	5,9
2	Теории мотивации трудовой деятельности.	2-3 неделя	6
3	Психологический аспект мотивации труда	4-5 неделя	8
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	5-6 неделя	8
5	Оплата труда персонала	7-8 неделя	8
6	Формирование мотивационного механизма в организации	9-10 неделя	8
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	11-12 неделя	8
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	13-14 неделя	8
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	15-16 неделя	8
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	17-18 неделя	8
	Написание реферата	в теч.семестра	10
Итого			85,9

## **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 зачету; 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 дисциплины предусмотрены встречи с экспертами и специалистами Комитета по труду и занятости населения Курской области.

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 22 % аудиторных занятий (12 ч., в т.ч. 4 ч. - лекции, 8 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
4	Психологический аспект мотивации труда (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
5	Стимулирование трудовой Деятельности персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	4
6	Оплата труда персонала (практ. занятие)	Разбор конкретных ситуаций	2
Итого			12

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
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Правоведение	<u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Производственная научно-исследовательская (квалификационная) практика Учебная проектно-технологическая практика	Управление проектами и программами в деятельности конфликтолога Производственная практика в профильных организациях Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Экономическая культура и финансовая грамотность	Управление персоналом <u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u>	Антикризисное управление в организации Производственная практика в профильных организациях Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-6 Способен разрабатывать и реализовывать корпоративную социальную политику	Психология управления	Психология управления <u>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</u> Переговоры в социально-трудовой сфере Особенности ведения различных видов переговоров	Антикризисное управление в организации Тренинг переговоров Тренинг поведения в конфликте Тренинг коммуникации Производственная практика в профильных организациях 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
УК-2 основной	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	Знает: частично проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: частично формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками выявления и формулирования отдельных проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта	Знает: хорошо проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: хорошо формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками выявления и формулирования проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта	Знает: отлично проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: грамотно формулировать проблемы в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками выявления и формулирования проблем в ходе стимулирования трудовой деятельности при достижении целей проекта
	УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения	Знает: частично связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Умеет: частично устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при	Знает: хорошо связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Умеет: хорошо устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при	Знает: отлично связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при стимулировании трудовой деятельности Умеет: отлично устанавливать связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения при



		стимулировании трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности	стимулировании трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности	стимулировании трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками определения взаимосвязи между задачами и результатами трудовой деятельности
	УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач	Знает: частично основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Умеет: частично составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач	Знает: хорошо основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Умеет: хорошо составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач	Знает: отлично основы и порядок составления план-графика реализации проекта в целом Умеет: грамотно составлять и анализировать план-график реализации проекта в целом и подбора способов решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками использования результатов анализа плана-графика в решении поставленных задач
	УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы	Знает: частично ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Умеет: частично определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач	Знает: хорошо ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Умеет: хорошо определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач	Знает: отлично ресурсы, необходимые для решения поставленных задач, и ограничения Умеет: отлично определять ресурсы, ограничения, действующие правовые нормы для решения поставленных задач Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками выявления ресурсов для реализации поставленных задач

	УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	Знает: частично зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: частично оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Знает: хорошо зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: хорошо оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Знает: отлично зону ответственности при решении поставленных задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности Умеет: отлично оценивать результаты решения поставленных задач в области мотивации, контроля и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками контроля результатов решения задач в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности
УК-10 основной	УК-10.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Знает: частично базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Умеет: частично использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний	Знает: хорошо базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Умеет: хорошо использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний	Знает: отлично базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике Умеет: отлично использовать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития в области стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками использования результатов оценки рынка труда в стимулировании трудовой деятельности персонала компаний

ПК-6 основной	ПК-6.1 Использует эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности при разработке корпоративных социальных программ	Знает: частично суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Умеет: частично оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала	Знает: хорошо суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Умеет: хорошо оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала	Знает: отлично суть и содержание корпоративных социальных программ; эффективные корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Умеет: отлично оценивать влияние корпоративной социальной политики на мотивацию персонала Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками определения влияния корпоративной социальной политики на повышение мотивации персонала
	ПК-6.2 Организует взаимодействие с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными организациями, государственными органами	Знает: частично основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Умеет: в отдельных случаях использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности):	Знает: хорошо основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Умеет: хорошо использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности):	Знает: отлично основы взаимодействия компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами Умеет: отлично использовать взаимодействие компании с профессиональными союзами, общественными организациями и государственными органами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности Владеет (или Имеет опыт деятельности):

		опыт деятельности): фрагментарно навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности	хорошо навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности	отлично навыками взаимодействия компании с профессиональными союзами для повышения мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности
	ПК-6.3 Определяет эффективность мероприятий корпоративной социальной политики, в том числе удовлетворенность персонала данными мероприятиями	Знает: частично принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Умеет: в целом оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеет (или Имеет опыт деятельности): фрагментарно навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой	Знает: хорошо принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Умеет: хорошо оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеет (или Имеет опыт деятельности): хорошо навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой	Знает: отлично принципы оценки эффективности корпоративной социальной политики Умеет: отлично оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной политикой Владеет (или Имеет опыт деятельности): отлично навыками оценки удовлетворенности персонала корпоративной социальной политикой

**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 успеваемости

№ 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	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№1-11	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№1-10	
	Теории мотивации трудовой	УК-2 УК-10	Лекция Практическое	Вопросы для собеседования	№12-20	Согласно табл.7.2

2	деятельности.	ПК-6	занятие Самостоятельная работа	БТЗ	№11-24	
3	Психологический аспект мотивации труда	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№21-27	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№25-35	
4	Стимулирование трудовой деятельности персонала	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№28-38	Согласно табл.7.2
				БТЗ Темы рефератов	№36-46 №18-20	
5	Оплата труда персонала	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№39-45	Согласно табл.7.2
				БТЗ Темы рефератов	№47-57 №21-26	
6	Формирование мотивационного механизма в организации	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№46-55	Согласно табл.7.2
				Темы рефератов	№1-17	
				БТЗ	№58-68	
7	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятель- ная работа	Вопросы для собеседования	№56-67	Согласно табл.7.2
				Темы рефератов	№27-31	
				БТЗ	№69-79	
8	Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№68-72	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№80-91	
				Темы рефератов	№32-34	
9	Демотивация персонала и способы ее профилактики	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№73-77	Согласно табл.7.2
				БТЗ	№92-100	
10	Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала	УК-2 УК-10 ПК-6	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Вопросы для собеседования	№78-82	Согласно табл.7.2

## Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости

### 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?
78. В чем заключается суть корпоративной социальной политики?
79. Каково значение корпоративной социальной политики в мотивации трудовой деятельности?
80. Расскажите о социальной ответственности бизнеса
81. Приведите примеры социальной ответственности бизнеса в РФ.
82. Какие корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Вам известны? Как они повлияли на мотивацию трудовой деятельности персонала компании.

### **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.

**Вопросы в тестовой форме**

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;

е. административной.

6. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- а. теория ожиданий;
- б. теория справедливости;
- в. теория X, Y;
- г. пирамида Врума;
- д. содержательная теория

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

- а. интересная работа;
- б. продвижение по службе;
- в. уровень заработной платы;
- г. стаж работы;
- д. условия труда.

8. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- а. до начала профессиональной деятельности;
- б. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- в. во время адаптации в коллективе;
- г. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- д. после признания важности труда.

9. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

- а. классические, прогрессивные;
- б. социальные, экономические;
- в. содержательные, процессуальные;
- г. теоретические, эмпирические;
- д. научные, практические.

10. Основными формами оплаты труда являются:

- а. повременная и сдельная;
- б. заработная плата и прибыль;
- в. тарификация и индексация;
- г. фиксированная и плавающая;
- д. 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 беспорочного 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 виде тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и 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. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

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 (или опыт деятельности) и компетенции* проверяются с помощью компетентностно-ориентированных 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 - непроизвольное 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 Маслоу</i> Модель существования Альдерфера <i>Теория потребностей 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 «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.

Оценка обучающегося по дисциплине в БРС формируется из:

- баллов, полученных при проведении текущего контроля успеваемости;
- баллов, полученных на промежуточной аттестации (на зачете).

Баллы, полученные студентами очно-заочной формы обучения, при проведении текущего контроля успеваемости, представляют собой сумму баллов:

- по контрольной точке (для очно-заочной формы обучения устанавливается 1 контрольная точка в семестре). Максимальная оценка по контрольной точке составляет 50 баллов, из них за посещаемость – 14 баллов, за результаты освоения дисциплины – 36 баллов. Начисление баллов осуществляется не позднее субботы перед началом соответствующей экзаменационной сессии.

- дополнительных баллов (начисляются при выполнении студентами заданий позднее установленных преподавателем сроков). Дополнительные баллы суммируются с баллами по контрольной точке, при этом их сумма не должна превышать 50 баллов.

- премиальных баллов (начисляются преподавателем и (или) деканом и в сумме должны составлять не более 20 баллов). Начисляются премиальные баллы студентам, проявившим активность при ее освоении и выполнении исследовательских, творческих, поисковых и т.д. работ по данной дисциплине.

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

Для *промежуточной аттестации (зачета)*, проводимой в форме бланкового 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 компетентностно-ориентированной задачи – 15 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 60 баллов.

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС для очно-заочной формы обучения

Максимальная сумма баллов по текущему контролю, <i>из них</i>	50
- баллы за посещаемость (максимально)	14
- баллы за результаты освоения дисциплины	36
Сумма баллов на зачете (максимально)	60
Максимальное количество баллов по дисциплине	100

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

Оценка «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. КРІ 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 / 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.

14 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 рекомендации для практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся направления 37.03.02 Конфликтология / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В.Михайлов. - Курск, 2016. - 54 с. – Текст : электронный.

2. 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.

3. 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.

4. 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 проверке 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 IT000012385](#)

## **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>

