



УДК 658

Составитель: О.А. Полищук

Рецензент

Кандидат экономических наук, профессор *Н.А. Грачева*

**Мотивация и стимулирование трудовой деятельности:** методические указания по самостоятельной работе студентов по направлению подготовки 37.03.02 «Конфликтология» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.А. Полищук. Курск, 2024. 33 с.

В методических указаниях определены цели и задачи изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности», указаны темы лекций и практических занятий, изложено их содержание. Даны подробные рекомендации по самостоятельному изучению программного материала дисциплины. В методических указаниях представлены тестовые задания для текущего контроля в семестре, список рекомендуемой литературы и информационного обеспечения дисциплины.

Методические указания предназначены для студентов, обучающихся по направлению 37.03.02 «Конфликтология» (для всех форм обучения).

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 1,91. Уч.-изд.л . Тираж 100 экз. Заказ.862 Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 9

## Содержание

Введение .....	4
1 Цель и задачи изучения дисциплины .....	5
2 Содержание дисциплины .....	6
3 Самостоятельная работа.....	8
3.1 Рекомендации студентам по самостоятельной работе .....	8
3.2 Темы рефератов.....	9
4 Контроль знаний обучающихся.....	12
4.1 Вопросы для обсуждения по темам дисциплины.....	12
4.2 Тесты .....	16
4.3 Зачет.....	28
5 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	30
5.1 Учебная литература.....	30
5.2 Другие учебно-методические материалы .....	31
3.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий.....	32
6 Рекомендации для студентов по освоению дисциплины.....	32

## Введение

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» изучается в соответствии учебным планом подготовки студентов ЮЗГУ по направлению «Конфликтология».

Учебный план подготовки бакалавров в ЮЗГУ по направлению «Конфликтология» разработан в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению «Конфликтология», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 840 от 29 июля 2020 г.

«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» в ЮЗГУ.

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.

Форма контроля знаний – зачет.

## **1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

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.

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.

## **2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Тема 1. Основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом***

Сущность мотивации трудовой деятельности. Основные термины мотивации трудовой деятельности. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула. Функции мотивов труда. Классификация мотивов. Классификация потребностей. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда.

### ***Тема 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.

### ***Тема 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.

### ***Тема 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.

### ***Тема 5. Оплата труда персонала***

Структура дохода сотрудника предприятия. Формы и системы заработной платы. Структура фондов оплаты труда. Стимулирующие и компенсационные выплаты.

### ***Тема 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. Структуры, ответственные за эффективную мотивацию на предприятии.

### ***Тема 7. 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.

### ***Тема 8. Демотивация персонала и способы ее профилактики***

Понятие «демотивации персонала». Факторы демотивации персонала. Стадии развития демотивации, причины пассивности работника. Профилактика демотивации.

### ***Тема 9. 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.

## **3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА**

### **3.1 Рекомендации студентам по самостоятельной работе**

Самостоятельная работа студентов – это особо организованный вид учебной деятельности студента при освоении дисциплины. Её назначение – сформировать навыки самостоятельного изучения, исследования тем (разделов) курса, планирования своей работы и достижения установленных результатов в процессе изучения дисциплины.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. При работе с источниками и литературой необходимо:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прочитанное;
- фиксировать основное содержание прочитанного текста; формулировать устно и письменно основную идею текста; составлять план, формулировать тезисы.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» предполагает:

- изучение тем (разделов) дисциплины;
- подготовка реферата.

Самостоятельная работа по изучению отдельных тем дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» включает:

- повторение пройденного на лекциях материала;
- изучение тем (вопросов), включенных в программу дисциплины, но не рассматриваемых на лекциях;
- изучение исследований российских и зарубежных ученых по конкретной теме (вопросу);
- подготовку к практическим занятиям;
- решение ситуационных задач;

- решение тестовых заданий;
- просмотр публикаций в профессиональной периодической печати и сети Интернет.

Подготовка реферата – одна из форм самостоятельной работы студента. Студенту предлагается выбрать и письменно раскрыть актуальную тему путем приведения различных аргументов, которые должны подкрепляться доказательствами и иллюстрироваться примерами. Студент должен продемонстрировать способность вырабатывать собственное суждение по проблемным вопросам. Для этого ему требуется осуществить сбор и анализ сведений по изучаемой проблеме; привести аргументы в поддержку собственной точки зрения; показать умение письменно излагать свои мысли; продемонстрировать навыки наглядного представления результатов своей работы в виде презентации. Объем реферата – 10-15 страниц.

Для получения информации о выполнении студентами графика учебного процесса, установления качества усвоения учебного материала, стимулирования самостоятельной работы проводится текущий контроль успеваемости и качества подготовки.

Для текущего контроля знаний студентов предусмотрены такие формы, как собеседование, тестирование, решение ситуационных задач разного уровня, выступление с докладом по теме реферата.

При возникновении у студентов вопросов возможны консультации с преподавателем по утвержденному графику.

При подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине необходимо повторить основные теоретические положения каждой изученной темы и основные термины, самостоятельно решить несколько типовых компетентностно-ориентированных задач.

### **3.2 Темы рефератов**

1. Современные концепции и теории мотивации трудовой деятельности за рубежом.
2. Японский опыт в области мотивации работников.
3. Американский опыт в области мотивации работников
4. Российский опыт в области мотивации работников
5. Манипуляция и мотивация, вызванная привлекательностью объекта: положительные и отрицательные аспекты использования.

6. Типы личности: их поведение в трудовой сфере.

7. Разработка системы стимулирования персонала организации.

Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.

8. Материальное и нематериальное стимулирование персонала.

9. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг.

10. Методы стимулирования работы в неблагоприятных условиях труда.

11. Конкретные программы стимулирования: сравнительный анализ (Системы Скэнлона, Раккера, Improshare) и возможности использования в России.

12. Заработная плата и должностной оклад. Нормативно-правовое регулирование.

13. Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные).

14. Денежное вознаграждение, соотношение его постоянной и переменной частей.

15. Вознаграждение топ-менеджеров и членов совета директоров компании.

16. Организация оплаты труда на предприятии.

17. Планирование трудовой карьеры как элемент системы мотивации трудовой деятельности.

18. Профессиональная карьера сотрудника: построение и развитие.

19. Профессиональная адаптация и продвижение персонала

20. Особенности мотивации трудовой деятельности молодых специалистов

21. Особенности мотивации трудовой деятельности женщин

22. Особенности мотивации трудовой деятельности инвалидов

23. Особенности мотивации трудовой деятельности работников бюджетной сферы

24. Особенности мотивации трудовой деятельности фрилансеров

25. Методы оценки мотивации персонала: сравнительный анализ.

26. Мотивирующее влияние конфликтов на деятельность персонала в организации.

27. Мотивирующее влияние стресса на поведение персонала.

28. Общение и коммуникации в организации как элемент системы мотивации.

29. Организационная культура как элемент системы мотивации трудовой деятельности.

30. Анализ потребности современных работников (можно разграничить их по полу или возрасту).

31. Современные методы мотивации: сравнительный анализ.

32. Императивные и неимперативные формы воздействия на персонал.

33. Проблема «социальной справедливости» в мотивации трудовой деятельности персонала

34. Теории ожидания: условия и эффективность применения для мотивации трудовой деятельности персонала.

## **4 КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **4.1 Вопросы для обсуждения по темам дисциплины**

#### ***Тема 1. Основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом***

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.

#### ***Тема 2. Теории мотивации трудовой деятельности.***

1. Основные направления в развитии теории мотивации трудовой деятельности.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
3. Основные положения, достоинства и недостатки теории Маслоу.
4. Основные положения, достоинства и недостатки теории двух групп факторов Герцберга.
5. Основные положения, достоинства и недостатки теории приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
6. Основные положения, достоинства и недостатки X-, Y-теории Мак Грегора.

7. Основные положения, достоинства и недостатки модели Портера–Лоулера.

8. Основные положения, достоинства и недостатки типологической модели Герчикова.

9. Основные положения, достоинства и недостатки теории ожиданий Врума и теории справедливости Адамса.

### ***Тема 3. Психологический аспект мотивации труда***

1. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида.

2. Тесты Айзенка, типы характера и их влияние на трудовое поведение.

3. Физиологическая, психологическая и социальная составляющие мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

4. В чем состоит психологический аспект мотивации труда?

5. Какие типы человеческого темперамента вы знаете?

6. В чем отличие между экстравертами и интровертами?

7. Приведите примеры составления трудовых коллективов с учетом психотипов работников.

### ***Тема 4. Стимулирование трудовой деятельности персонала***

1. Сущность стимулирования трудовой деятельности. Основные термины стимулирования трудовой деятельности.

2. Взаимосвязь и взаимодействие понятий «стимул», «стимулирование», «мотив», «мотивация» в процессе трудовой деятельности.

3. Основные характеристики стимула к труду (содержание, величина, пороговое значение, временные параметры).

4. Классификация стимулов к труду по признакам.

5. Прямое и косвенное стимулирование персонала.

6. Основные направления стимулирования трудовой деятельности

7. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.

8. Сущность и механизм нематериального стимулирования.

9. Определение приоритетных направлений нематериального стимулирования.

10. Дифференциация мер нематериального стимулирования трудовой деятельности по категориям персонала.

11. Разработка системы мер по моральному поощрению работников организации.

### ***Тема 5. Оплата труда персонала***

1. Сущность материального стимулирования трудовой деятельности и его структура.

2. Виды и формы материального денежного стимулирования

3. Основные виды долгосрочного вознаграждения персонала.

4. Правовые ограничения, связанные с материальным стимулированием.

5. Компенсационные и гарантируемые обязательства.

### ***Тема 6. Формирование мотивационного механизма в организации***

1. Мотивационное ядро персонала организации.

2. Основные тенденции развития мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

3. Место мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом.

4. Взаимосвязь мотивации и стимулирования трудовой деятельности с другими подсистемами системы управления персоналом организации.

5. Стадии жизненного цикла организации. Особенности мотивации и стимулирования трудовой деятельности на различных этапах жизненного цикла организации.

6. Мотивация соучастия персонала в деятельности организации. Модели соучастия.

7. Механизм формирования трудовой мотивации.

8. Механизм функционирования мотивации, его основные компоненты.

9. Методики анализа механизмов мотивации трудовой деятельности.

10. Формирование мотивационного ядра персонала организации и управление им.

***Тема 7. Развитие и построение профессиональной карьеры персонала с целью повышения мотивации***

1. Развитие и построение профессиональной карьеры как один из способ повышения мотивации.
2. Информационное обеспечение планирования профессиональной карьеры.
3. Основные инструменты планирования профессиональной карьеры.
4. Назовите действующие профессиональные стандарты в конкретной сфере трудовой деятельности.
5. Разработка планов и мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала с целью повышения его мотивации.

***Тема 8. Демотивация персонала и способы ее профилактики***

1. Понятие «демотивации персонала». Какие факторы демотивации Вы можете назвать?
2. В чем заключается профилактика демотивации персонала?
3. Назовите основные стадии демотивации.
4. Охарактеризуйте факторы демотивации персонала.
5. Что относится к поддерживающим факторам демотивации?

***Тема 9. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения трудовой мотивации персонала***

1. В чем заключается суть корпоративной социальной политики?
2. Каково значение корпоративной социальной политики в мотивации трудовой деятельности?
3. Расскажите о социальной ответственности бизнеса
4. Приведите примеры социальной ответственности бизнеса в РФ.
5. Какие корпоративные практики по организации социального партнерства и социальной ответственности Вам известны? Как они повлияли на мотивацию трудовой деятельности персонала компании.

## 4.2 Тесты

1. Мотивацией называется:

- а) стимулирование труда;
- б) совокупность ведущих мотивов;
- в) актуальность той или иной потребности для человека;
- г) процесс побуждения к деятельности для достижения цели;
- д) правила, способствующие повышению эффективности труда.

2. Трудовой мотив - это:

- а) внешнее или внутреннее вознаграждение;
- б) осознание отсутствия чего-либо, вызывающее побуждение к действию;
- в) непосредственное побуждение работника к деятельности, связанное с удовлетворением его потребностей;
- г) благо, предоставляемое работнику субъектом управления при условии эффективной трудовой деятельности;
- д) стремление работника получить определенные блага посредством трудовой деятельности.

3. Мотивы труда делятся на:

- а) поощряемые и подавляемые;
- б) активные и пассивные;
- в) социальные и биологические;
- г) духовные и материальные;
- д) врожденные и приобретенные.

4. К мотивационным типам работников относятся:

- а) «Хулиган»;
- б) «Равнодушный»;
- в) «Патриот»;
- г) «Конформист»;
- д) «Наставник».

5. Побуждением называется:

- а) осознание отсутствия чего-либо;
- б) внешнее или внутреннее вознаграждение;

- в) ощущение недостатка в чем-либо, сконцентрированное на достижении цели;
- г) степень актуальности той или иной потребности для человека;
- д) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника.

6. Вознаграждение это:

- а) цель, к достижению которой стремится человек;
- б) награда в виде повышения в должности;
- в) мотив, заставляющий человека действовать;
- г) все, что работник считает для себя ценным;
- д) средство удовлетворения потребности.

7. Трудовая мотивация это:

- а) стимулирование труда работника;
- б) совокупность человеческих потребностей;
- в) процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе;
- г) совокупность внешних и внутренних вознаграждений за выполненную работу;
- д) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника.

8. Потребность это:

- а) ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность;
- б) стимул к труду;
- в) все что человек считает ценным для себя;
- г) внутреннее побуждение к деятельности;
- д) состояние человека, выступающее источником его активной деятельности и создающееся нуждой, которую он ощущает по отношению к предметам, необходимым для его существования;

9. Концепция «человеческих ресурсов» включает в себя:

- а) систему «пожизненного найма» работников;
- б) коллективный контроль за работой;
- в) продвижение по службе по старшинству и стажу работы;

г) систему моральных поощрений за коллективные результаты;  
д) индивидуальный характер принятия решений и индивидуальную ответственность работника, поощряемые в зависимости от его личных результатов.

10. Японская концепция мотивации подразумевает:

- а) строго формализованную структуру управления;
- б) быструю оценку результатов труда и ускоренное продвижение по службе;
- в) долгосрочный найм персонала в сочетании с системой старшинства при продвижении по службе;
- г) обучение узкоспециализированных руководителей;
- д) формальные отношения с подчиненными.

11. Материальные потребности, согласно теории Маслоу, включают в себя:

- а) потребность постоянного получения заработной платы (стабильность выплат);
- б) неденежное материальное поощрение;
- в) многолетнюю привычку работы в трудовом коллективе;
- г) максимальную вовлеченность в процесс труда;
- д) гарантии социального характера.

12. К потребностям в безопасности и защищенности в теории Маслоу относятся:

- а) премиальные выплаты и бонусы;
- б) гарантии пенсионного обеспечения по старости или увечью;
- в) самостоятельное планирование карьеры;
- г) ощущение своей компетентности в профессии;
- д) ощущение уверенности в своей занятости на фирме в грядущей перспективе.

13. По теории Маслоу, социальными потребностями являются:

- а) вознаграждение за выслугу лет;
- б) возможность свободного (дружеского) общения с коллегами по работе;

- в) получение признания от окружающих за свою трудовую деятельность;
- г) ощущение своей необходимости людям;
- д) возможность повышения квалификации за счет средств фирмы.

14. К потребностям самоуважения (признания) теория Маслоу относит:

- а) возможность считать себя полезным работником коллектива, выполняющим необходимую работу;
- б) реализацию через труд всех своих способностей и достоинств;
- в) самостоятельность в принятии решений;
- г) причастность к кому или чему-либо;
- д) желание воздействовать на других людей для достижения личных целей или целей своей организации.

15. Самоактуализация (самовыражение), согласно Маслоу, проявляется через:

- а) смену своего должностного статуса;
- б) многолетнюю привычку работы в трудовом коллективе;
- в) ощущение своей компетентности в выполняемой работе;
- г) ощущение того, что работа, выполняемая вами, является наиважнейшим делом вашей жизни;
- д) возможность выразить себя через трудовую деятельность;

16. К содержательным теориям мотивации относятся:

- а) Модель Портера-Лоулера
- б) Иерархия потребностей А. Маслоу
- в) Теория ожиданий и предпочтений В. Врума
- г) Теория равенства С. Адамса
- д) Система НОТ Ф. Тейлора

17. Двухфакторная теория Ф. Герцберга направлена на:

- а) профессиональный отбор рабочих и менеджеров на основе научных критериев

б) создание психологической атмосферы в трудовых коллективах, способствующей повышению производительности труда

в) выявление стиля руководства людьми в процессе трудовой деятельности

г) удовлетворение определенных групп потребностей работников

д) определение удовлетворенности или неудовлетворенности персонала своим трудом

18. К. Алдерфер выделил:

а) потребности власти, успеха, причастности;

б) гигиенические факторы и мотиваторы;

в) пять групп потребностей, движение от потребности к потребности происходит снизу вверх;

г) авторитарный и демократический стили управления людьми в организации;

д) потребности существования, взаимосвязи и роста, движение от потребности к потребности происходит как снизу вверх, так и сверху вниз.

19. Чтобы определить каковы мотивационные ожидания работников, следует:

а) выявить соотношение между затратами и результатами труда;

б) определить вероятность определенного вознаграждения в ответ на достигнутые результаты труда;

в) выяснить справедливо ли вознаграждение результатов труда по мнению работника;

г) выявить предпочтение работника между внутренним и внешним вознаграждением;

д) выяснить какова комплексная оценка работником получаемого вознаграждения.

20. Для восстановления мотивации у работников, чувствующих себя несправедливо вознагражденными по результатам своего труда по сравнению с другими работникам трудового коллектива, руководитель должен:

а) постоянно повышать вознаграждение работника, пока он не почувствует себя удовлетворенным;

б) определить совместно с работником ценность поощрения по результатам труда;

в) заставить его эффективно работать под угрозой увольнения;

г) доверительно поговорить с работником, объяснив, почему тот или иной работник получает большее вознаграждение, и что необходимо сделать данному работнику для удовлетворения своих потребностей;

д) предоставить работнику возможность удовлетворения других потребностей в процессе труда.

21. Для определения комплексного воздействия процессуальных факторов мотивации на результаты труда работников, необходимо:

а) проанализировать воздействие на эффективность работы внутреннего вознаграждения от процесса труда;

б) определить возможные связи между внутренними и внешними вознаграждениями;

в) определить иерархию потребностей для данного работника;

г) удовлетворить потребности работника, для достижения результативного труда;

д) исходить из предпосылки, что человек ленив, и по своей воле работать не станет.

22. Для авторитарного стиля руководства характерно:

а) Постоянное награждение работника по результатам его труда;

б) Предоставление работнику возможности участвовать в процессе управления и давать советы руководителю в пределах своей компетенции;

в) Уравнительное («справедливое») отношение ко всем работникам организации при выплате вознаграждения за результаты труда;

г) Принуждение к труду под угрозой наказания;

д) Предоставление работнику возможности творческого отношения к делу.

23. Для демократического стиля управления характерны следующие положения:

- 1) труд для человека процесс естественный;
- 2) у человека отсутствует честолюбие, и он предпочитает, чтобы им руководили;
- 3) человек стремится к ответственности и самоконтролю;
- 4) работника нужно постоянно вознаграждать по результатам труда;
- 5) если работника запугивать, то он станет работать лучше.

24. Автором теории справедливости является:

- а) Д. МакГрегор;
- б) В. Врум;
- в) Л. Портер;
- г) С. Адамс;
- д) Э. Лоулер.

25. Теория справедливости предполагает, что:

- а) человек ленив по своей природе;
- б) если затраченные усилия будут вознаграждены достойно, то мотивация повысится;
- в) результативный труд ведет к удовлетворению;
- г) восприятие вознаграждения разными людьми неоднозначно;
- д) восприятие справедливости у работников носит ярко выраженный субъективный характер.

26. Теория ожиданий предполагает:

- а) наличие авторитарного стиля руководства;
- б) справедливость по отношению к другим работникам при распределении вознаграждения;
- в) возможность творческого отношения к труду со стороны работника;
- г) наличие валентности у работников;
- д) взаимосвязь между внутренними и внешними вознаграждениями.

27. Модель Портера-Лоулера показывает, что:

- а) работник удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждения, полученного за достигнутые результаты;
- б) эффективный труд достигается только за счет принуждения;
- в) труд для человека процесс естественный;
- г) удовлетворение работника способствует эффективному труду;
- д) работник стремится к ответственности и самоконтролю.

28. Основным положением теории «Х» является:

- а) необходимость творческого отношения к труду;
- б) достигнутые результаты труда зависят от приложенных сотрудником усилий;
- в) важное место в процессе коллективного труда играет осознание работником своей роли;
- г) человек по своей природе ленив, не любит работать и всячески избегает этого;
- д) удовлетворение — это результат внешних и внутренних вознаграждений с учетом их справедливости.

29. Трансфертные платежи - это:

- а) одна из форм заработной платы;
- б) выплаты населению, не обусловленные предоставлением с его стороны товаров и услуг;
- в) доходы от собственности.

30. Бонус — это:

- а) ежемесячная заработная плата;
- б) трансферт;
- в) форма социальной поддержки;
- г) разовое вознаграждение, премия или добавочное вознаграждение;
- д) форма штрафа.

31. К нематериальным методам поощрения относятся:

- а) предоставление дополнительных дней отпуска;
- б) поощрения, выплачиваемое победителям соревнований; проводящихся между подразделениями предприятия;
- в) единовременные выплаты на рождение ребенка, юбилей и пр.

- г) возможность приобретения льготных путевок;
- д) награждение почетными званиями и знаками.

32. К трансфертам относятся:

- а) пенсия;
- б) заработная плата;
- в) доходы от предпринимательской деятельности;
- г) пособие;
- д) наследство;
- е) проценты;
- ж) стипендия.

33. Стимулирование классифицируется как:

- а) материальное и нематериальное;
- б) социальное и биологическое;
- в) духовное и материальное;
- г) моральное и денежное;
- д) сознательное и подсознательное.

34. К основным формам оплаты труда относятся:

- а) сдельная или повременная;
- б) «тринадцатая зарплата»;
- в) бонусы;
- г) надбавка за выслугу лет;
- д) дивиденды

35. Одним из основных принципов стимулирования является:

- а) сочетание моральных и материальных стимулов;
- б) превышение материальной составляющей над нематериальной;
- в) обязательное наличие бонусов в оплате труда работника;
- г) участие работников в управлении и разработке форм оплаты труда;
- д) государственное регулирование оплаты труда.

36. Целями социальной политики на предприятии являются:

- а) формирование «среднего» класса в обществе;

- б) рост производительности труда и желание работников трудиться;
- в) выбор наиболее эффективной системы оплаты труда;
- г) социальная защищенность работников;
- д) сочетание тарифных и бестарифных систем оплаты труда.

37. Государственное регулирование оплаты труда преследует цель:

- а) устранения социального неравенства в обществе;
- б) установления государственных гарантий по оплате труда;
- в) расчета заработной платы на основе тарифной сетки;
- г) социальной защиты малообеспеченных слоев населения;
- д) стимулирование эффективного труда работников на предприятиях государственного сектора экономики.

38. Под стимулированием понимается:

- а) мотивирование работника к достижению поставленных целей;
- б) комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников;
- в) воздействие на персонал, направленное преимущественно на активизацию функционирования работников;
- г) наказание работника за ошибки, допущенные в работе;
- д) компенсация трудового вклада работника в деятельность фирмы.

39. Партисипативное управление означает:

- а) программы вознаграждения за труд, стремящиеся усилить внутреннюю мотивацию работников;
- б) участие всего трудового коллектива в управлении предприятием;
- в) участие работников в прибылях и собственности фирмы;
- г) принятие решения о повышении стимулирующих выплат во всех подразделениях трудового коллектива;
- д) коллективная разработка систем оплаты труда.

40. Государственное регулирование оплаты труда предполагает:

а) централизованное вмешательство государственных органов в установление форм и величины заработной платы во всех сферах экономики;

б) законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда;

в) разработку «компенсационных пакетов» на предприятиях, увеличивающих размер заработка работника;

г) установление государственных гарантий по оплате труда;

д) обязательное проведение социальной политики на предприятиях.

41. Социальная политика на предприятиях представляет собой:

а) обеспечение комфортного социально-психологического климата в коллективе;

б) участие представителей профсоюзов в принятии решений, касающихся повышения заработной платы работников;

в) проведение мероприятий, связанных с предоставлением работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера;

г) участие работников в управлении предприятием;

д) инструмент мотивации и стимулирования работников.

42. Заработная плата оказывает стимулирующее воздействие на работника, в следующих случаях:

а) существует тесная связь с произведенной работой по времени;

б) выше прожиточного минимума;

в) реально, а не символически увеличивает доход работника;

г) состоит из постоянной и переменной составляющих;

д) ее величина согласовано с отраслевыми профсоюзами

43. К административным методам управления относятся:

а) премирование персонала;

б) участие работников в управлении организацией;

в) формирование трудовых коллективов с учетом особенностей характера;

г) дисциплинарные мероприятия;

д) пропаганда и агитация.

44. В состав экономических методов входят:

- а) нормирование труда;
- б) применение правовых и нормативных актов;
- в) участие работников в прибылях и капитале;
- г) социальное развитие коллектива;
- д) аттестация работников.

45. Мотивационными ресурсами в управлении являются:

- а) стимулирование персонала;
- б) организация труда;
- в) структура управления организацией;
- г) ориентирующие условия;
- д) социальное партнерство.

46. К элементам внешней среды косвенного воздействия относятся:

- а) конкуренты и потребители;
- б) профсоюзы;
- в) законы и учреждения государственного регулирования;
- г) трудовые ресурсы;
- д) состояние экономики страны.

47. Оценить эффективность мотивационного управления можно следующим образом:

- а) производя опрос персонала на предмет выявления неудовлетворенности трудом;
- б) подсчитав затраты на содержание службы управления персоналом;
- в) сравнив достигнутые финансовые результаты организации с запланированными;
- г) определив общий эффект от мотивационного управления персоналом, путем суммирования отдельных показателей;
- д) путем суммирования качественных показателей (снижение текучести, число работников, освоивших новые профессии, снижение числа самовольных невыходов на работу и др.).

48. Факторы внешней среды прямого воздействия оказывают влияние на:

- а) потребность работников в самоуважении;
- б) потребность работников в социальных привязанностях;
- в) потребность работников в безопасности и защищенности;
- г) потребность в самовыражении;
- д) материальные потребности.

49. Факторы внешней среды косвенного воздействия влияют на мотивацию работников следующим образом:

- а) руководители активно стимулируют своих работников в условиях спада производства;
- б) у работников происходит обострение потребности в безопасности благодаря внедрению достижений научно-технического прогресса;
- в) руководители способствуют улучшению условий труда работников;
- г) политические изменения оказывают мотивационное воздействие на наемных работников;
- д) социокультурные изменения в жизни страны обостряют у руководителей потребность в безопасности.

50. Воздействие факторов внутренней среды оказывает сильное влияние на следующие потребности работников:

- а) материальные;
- б) в безопасности и защищенности;
- в) самоуважение и самовыражение;
- г) потребность в причастности и социальном общении;
- д) потребности во власти и успехе.

### 4.3 Зачет

Форма промежуточного контроля по дисциплине – зачет.

В условиях балльно-рейтинговой системы оценки освоения образовательной программы для допуска к зачету по дисциплине студент очной формы обучения обязан набрать не менее 24 баллов (без учета баллов за посещаемость и премиальных баллов) при условии выполнения рабочей программы дисциплины в требуемом

объеме. Максимальное количество баллов, которые может набрать студент в течение семестра – 48 баллов (с учетом баллов за посещаемость - 64 балла).

Начисление баллов осуществляется по итогам контрольных опросов, тестирования и решения разноуровневых задач. Оценка знаний проводится на 4, 8, 12 и 16-й неделях.

За каждый контролируемый блок (раздел) дисциплины студенту выставляется максимально:

за посещаемость - 4 балла,

за уровень знаний и выполненные задания - 12 баллов;

всего - 16 баллов за каждый блок.

При определении очередного рейтинга студента не учитываются баллы, выставленные за темы, которые были освоены в рамках предыдущих блоков.

Если по итогам текущего контроля студент набрал 50 и более баллов, он заслуживает оценки «зачтено», которая после окончания последнего занятия выставляется в зачетную ведомость и зачетную книжку студента.

Если по результатам текущего контроля студент набрал менее 50 баллов, то ему следует пройти процедуру промежуточной аттестации - сдать зачет.

*Зачет* проводится в форме тестирования. При этом используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков. В каждом варианте контрольно-измерительных материалов (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 задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

Общая сумма баллов складывается из баллов, набранных студентом за посещаемость, 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»*, ему предоставляется возможность ликвидировать задолженность по дисциплине.

## **5 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Учебная литература**

#### ***Основная литература***

1. Управление персоналом: учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 280 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494>. – 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.]. – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 80 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614455>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Шапиро, С.А. Краткий курс мотивации труда: учебное пособие / С. А. Шапиро, И. М. Кувакова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 96 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495213>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

4. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2022. - 288 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>. - Режим доступа : по подписке. – Текст : электронный.

#### ***Дополнительная учебная литература***

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

: по подписке. – Текст : электронный.

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

7. Бирман, Л.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие/ Л. А. Бирман. – Москва: Дело, 2018. – 347 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

8. 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. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

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

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

11. 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. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917>. - Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

## **5.2 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

### **5.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий**

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

<https://urait.ru> – Образовательная платформа Юрайт  
[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

## **6 РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» являются лекции и практические занятия, которые студенту не рекомендуется пропускать без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия и вопросы темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы. При необходимости в лекцию вводятся элементы диалога и дискуссии по наиболее актуальным проблемам мотивации и стимулирования трудовой деятельности. В конце каждой лекции даются рекомендации по самостоятельной работе студентов. Отсутствие студентов на лекциях впоследствии затрудняет усвоение

последующего материала и создает трудности при решении ситуационных задач на практических занятиях.

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. В начале каждого практического занятия преподаватель опрашивает студентов по очередной теме, которая была рассмотрена на лекциях и дополнительно изучена ими самостоятельно. По результатам практических занятий преподаватель оценивает, насколько закреплён теоретический материал, пройденный на лекциях.

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 даёт 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 с целью освоения и закрепления компетенций.

Итак, в ходе самостоятельной работы студенты, во-первых, повторяют материал, пройденный на лекциях, и развивают его с помощью учебников и учебных пособий, во-вторых, изучают вопросы, отданные на самостоятельную подготовку, в-третьих, решают ситуационные практические задачи, в-четвертых, в течение семестра каждый студент должен подготовить реферат.

Подготовка реферата занимает часть времени, отводимой на самостоятельную работу, помогает в освоении дисциплины, формированию профессиональных компетенций.

При необходимости студент может получить консультацию у преподавателя согласно графику, утвержденному заведующим кафедрой на очередной семестр.