

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики,
менеджмента и
информационных технологий

наименование факультета

С.А.Баркалов /

И.О. Фамилия

31 августа 2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

Направление подготовки 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль Экономико-правовая безопасность и аудит в управлении персоналом

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2019

Автор программы

 / Агафонова М.С. /

Заведующий кафедрой
цифровой и отраслевой
экономики

 / Сироткина Н.В. /

Руководитель ОПОП

 / Володина Н.И. /

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Развитие у обучающихся личностных качеств, а также формирование профессиональных компетенций для осуществления организационно-управленческой деятельности в области управления персоналом в организациях различных форм собственности в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

1.2. Задачи освоения дисциплины

участие в организационно-управленческой и экономической деятельности, в ходе которой бакалавр получает основы знаний по природе потребностей и мотивации, методам и принципам стимулирования работников в целях достижения поставленных целей организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к дисциплинам базовой части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-1 - знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации

ПК-8 - знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-1	знать - теоретические основы управленческой деятельности; - закономерности управленческих процессов в организации.
	уметь -устанавливать цели, определять пути их достижения; - применять законы управления.
	владеть - культурой мышления; - способностью воспринимать управленческие изменения; - навыками обобщения экономической информации.
ПК-8	знать - теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности; - сущность и направления стимулирования трудовой деятельности; - принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности - порядок применения дисциплинарных взысканий
	уметь - применять на практике методы мотивации и

	стимулирования персонала
	владеть - навыками разработки и внедрения систем мотивации и стимулирования работников; - технологией формирования целей и принципов политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» составляет 3 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
Аудиторные занятия (всего)	72	72
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Самостоятельная работа	36	36
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	108	108
зач.ед.	3	3

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		9
Аудиторные занятия (всего)	18	18
В том числе:		
Лекции	8	8
Практические занятия (ПЗ)	10	10
Самостоятельная работа	86	86
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы		108
зач.ед.	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности	Основные понятия и определения мотивации и стимулирования трудовой деятельности	6	6	6	18

2	Теоретические концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Место и роль мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом	6	6	6	18
3	Формирование мотивационного ядра персонала организации	Процесс формирования, функции и классификация мотивов трудовой деятельности	6	6	6	18
4	Организация оплаты труда	Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности Нематериальное стимулирование трудовой деятельности	6	6	6	18
5	Технология диагностики существующей в организации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Технология разработки системы материального стимулирования Технология разработки системы нематериального стимулирования	6	6	6	18
6	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	Управление мотивацией и стимулированием на различных стадиях жизненного цикла организации	6	6	6	18
Форма контроля - зачет					-	-
Итого			36	36	36	108

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности	Основные понятия и определения мотивации и стимулирования трудовой деятельности	2	-	14	16
2	Теоретические концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Место и роль мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом	2	2	14	18
3	Формирование мотивационного ядра персонала организации	Процесс формирования, функции и классификация	2	2	14	18

		мотивов трудовой деятельности				
4	Организация оплаты труда	Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности Нематериальное стимулирование трудовой деятельности	2	2	14	18
5	Технология диагностики существующей в организации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Технология разработки системы материального стимулирования Технология разработки системы нематериального стимулирования	-	2	14	16
6	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	Управление мотивацией и стимулированием на различных стадиях жизненного цикла организации	-	2	16	18
Форма контроля - зачет					-	-
Итого			8	10	86	104

5.2 Перечень практических занятий

1. Основные понятия и определения мотивации и стимулирования трудовой деятельности
2. Место и роль мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом
3. Процесс формирования, функции и классификация мотивов трудовой деятельности
Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности
4. Нематериальное стимулирование трудовой деятельности
Технология разработки системы материального стимулирования
5. Технология разработки системы нематериального стимулирования
6. Управление мотивацией и стимулированием на различных стадиях жизненного цикла организации

5.1 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ

АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-1	- теоретические основы управленческой деятельности; - закономерности управленческих процессов в организации.	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума. Выполнение заданий самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	- устанавливать цели, определять пути их достижения; - применять законы управления.	Решение задач и анализ ситуаций Выполнение заданий самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	- культурой мышления; - способностью воспринимать управленческие изменения; - навыками обобщения экономической информации.	Анализ ситуаций Выполнение самостоятельной работы.	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-8	знать теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности; - сущность и направления стимулирования	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума. Выполнение заданий самостоятельной	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	трудовой деятельности; - принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности - порядок применения дисциплинарных взысканий	работы		
	уметь применять на практике методы мотивации и стимулирования персонала	Решение задач и анализ ситуаций. Выполнение заданий самостоятельной работы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками разработки и внедрения систем мотивации и стимулирования работников; - технологией формирования целей и принципов политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала	Анализ ситуаций по управлению человеческими ресурсами. Выполнение самостоятельной работы.	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 7 семестре для очной формы обучения, 9 семестре для заочной формы обучения по двухбалльной системе:

«зачтено»

«не зачтено»

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Зачтено	Не зачтено
ОПК-1	знать теоретические основы управленческой деятельности; - закономерности управленческих процессов в организации.	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%

	уметь устанавливать цели, определять пути их достижения; - применять законы управления.	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть культурой мышления; - способностью воспринимать управленческие изменения; - навыками обобщения экономической информации.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-8	знать - теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности; - сущность и направления стимулирования трудовой деятельности; - принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности - порядок применения дисциплинарных взысканий	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	уметь применять на практике методы мотивации и стимулирования персонала	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками разработки и внедрения систем мотивации и стимулирования работников; - технологией формирования	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	целей и принципов политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала			
--	--	--	--	--

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Нужда в чем-то объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности и социальной группы называется:

- a) Потребностью;
- b) Мотивом;
- c) Стимулом;
- d) Интересом.

Правильный ответ – a)

2. Потребности в образовании, принадлежности к социальной группе, самовыражении характеризуются как:

- a) Материальные;
- b) Биологические;
- c) Первичные;
- d) Духовные (социальные).

Правильный ответ – d)

3. Теория А. Маслоу включает следующие основные предпосылки:

- a) Люди испытывают определенный набор сильно выраженных потребностей, которые можно сгруппировать по определенным признакам;
- b) Потребности, если они не удовлетворены, побуждают человека к действиям. Удовлетворенные потребности не мотивируют людей;
- c) Обычно человек ощущает одновременно несколько различных потребностей, находящихся между собой в комплексном взаимодействии;
- d) Все вышеуказанные ответы верны.

Правильный ответ – d)

4. Потребности существования, связи и роста исследуются в теории мотивации:

- a) Ф. Герцберга;
- b) Д. МакКлелланда;
- c) К. Альдерфера;
- d) Д. МакГрегора.

Правильный ответ – c)

5. Гигиенические факторы в теории Ф. Герцберга:

- a) Мотивируют к более производительной деятельности;
- b) Включают заработную плату, благоприятные условия труда, признание профессиональных достижений;
- c) Определяют удовлетворенность работника рабочим местом;
- d) Не мотивируют к более производительному труду, но выступают необходимым условием поддержания требуемой производительности труда.

Правильный ответ – d)

6. В теории ожиданий В. Врума ожидания можно рассматривать как:

- a) Оценку данной личностью вероятности определенного события;
- b) Затраты труда;
- c) Фактор удовлетворения или приобретения желаемого;
- d) Все вышеуказанные ответы верны.

Правильный ответ – а)

7. В теории мотивации С. Адамса работник сравнивает собственное вознаграждение с:

- а) Собственным вознаграждением за прошедший период;
- б) Вознаграждением предприятия;
- с) Вознаграждением руководителя;
- д) Вознаграждением другого работника, выполняющего аналогичную или схожую работу.

Правильный ответ – д)

8. Показатели качества трудовой жизни включают:

- а) Оплату труда;
- б) Рабочее место и условия труда;
- с) Служебную карьеру, условия продвижения и роста;
- д) Все вышеуказанные ответы верны.

Правильный ответ – а)

9. Способ осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения организационных целей называется:

- а) мотивом;
- б) интересом;
- с) методом управления;
- д) стимулом.

Правильный ответ – с)

10. Административные методы:

- а) Являются способом осуществления воздействий на персонал на основе использования экономических принципов;
- б) Основаны на способах мотивации общественного воздействия на людей посредством «мнения коллектива»;
- с) Базируются на власти, дисциплине и взысканиях;
- д) Все вышеуказанные ответы верны.

Правильный ответ – с)

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

- 1) Разработайте модель оплаты труда помощника руководителя в коммерческой фирме, учитывая с учетом нерегулярной загруженности его трудового дня.
- 2) Охарактеризуйте тип мотивации работника согласно модели В. Герчикова, заполнив таблицу.

Тип мотивации	Характеристика
Инструментальный	
Профессиональный	
Патриотический	
Хозяйский	
Избегательный	

- 3) Экономисты-классики (А. Смит, Д. Рикардо) считали, что основными затратами в формировании цены на товар являются трудовые затраты. Насколько, на ваш взгляд, актуальна теория трудовой стоимости в современной концепции ценообразования? При

какой технологии производства (капиталоемкой или трудоемкой) трудовые затраты имеют перевес?

4) Каким образом можно оценить с экономической позиции труд помощника руководителя?

5) Объясните сущность заработной платы с позиции простого воспроизводства рабочей силы.

6) Объясните сущность заработной платы с позиции расширенного воспроизводства рабочей силы.

7) Раскройте условия, при которых распределение оплаты труда происходит по коэффициенту трудового участия (КТУ).

8) Рассмотрите, в каких случаях эффективна сдельная оплата труда.

9) Представьте сравнительную характеристику систем заработной платы, заполнив таблицу.

Система	Условия	Преимущества	Недостатки
Нормативная			
Тарифная			
Бестарифная			
Сдельная			
Повременная			
Премирование			

10) Представим, что рыночная оплата одного часа труда переводчика экономических статей равна 300 ден. ед. Стоимость затрат на один час труда переводчика Петрова равна 400 ден. ед., Иванова – 250 ден. ед. Перечислите возможные факторы, по которым стоимость трудовых затрат Петрова превышает рыночную стоимость оплаты труда по данной профессии. Предложите варианты действий для снижения трудовых затрат переводчику Петрову.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание 1.

Описание ситуации: Продавец работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником на проявление инициативы в общении с покупателями. проявление инициативы в общении с покупателями.

Задание

2.

Описание ситуации: Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущее состояние персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т. е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты».

Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т. е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Задание: Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Задание 3.

Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной ниже схеме мотивационного процесса:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
3. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
4. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

Схема мотивационного процесса:

1. анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
2. определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;
3. постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;
4. осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;
5. управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

Задание 4.

Денис Ковальчук является Генеральным директором и владельцем компании «Ника», занимающейся импортом и оптовой торговлей компьютерной техникой. В компании

работают два специалиста по закупке компьютеров за рубежом, получающие должностные оклады и месячные премии в размере 40% от оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами на внутреннем рынке и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры устанавливает Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Денису, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранении товарных запасов на одном уровне, и, что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премии, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. Проанализируйте развитие ситуации в «Нике». Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?
2. Какую систему вознаграждения Вы предложили бы для «Ники»?
3. Как бы Вы посоветовали Денису внедрять эту систему?

Практическое задание.

Разработайте положения, регулирующие механизм оплаты труда в организации.

Задание 5.

Вы – руководитель организации. Ваша организация приобрела новую грузовую машину. В отсутствие директора главный механик поручил работу на ней молодому перспективному специалисту. Но эта машина ранее была обещана пожилому, опытному водителю, которого такое решение возмутило. Пожилой водитель поставил директора перед выбором: или ему отдадут машину, или он уходит из организации. Ваши действия?

Задание 6.

А. Морита, основатель корпорации Sony, называет следующие особенности японской модели мотивации:

«Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком часто определять круг обязанностей каждого работника потому, что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что в данный момент необходимо. Если где-то допущен брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил ошибку. В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким второстепенным вещам, как внешний вид, здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они этого заслуживают. Мы предпочитаем, прежде всего, заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной, простой и приятной рабочей обстановки, что, как мы считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции...

В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенное вознаграждение. В каком-то отношении это хорошо, потому что люди знают, что они должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их мотивировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги — это единственный способ вознаграждения за труд. Людям нужны деньги, но они хотят, прежде всего, получить удовольствие от своей работы и гордиться ею».

Вопросы

1. Как вы относитесь к тезису о том, что в развитых странах зарплата перестает быть существенным мотивационным фактором? Аргументируйте свою позицию.
2. Каково в среднем, по вашей оценке, должно быть соотношение заработной платы руководителей высшего звена и непосредственных исполнителей работы

в организации? Различается ли это соотношение в различных странах (например, в США и Германии)?

3. Каковы особенности системы мотивации работников в современной России? Какую роль занимают в ней материальные стимулы? Приведите примеры. Аргументируйте свою точку зрения.

Задание 7.

Вы – руководитель организации. Ваша организация приобрела новую грузовую машину. В отсутствие директора главный механик поручил работу на ней молодому перспективному специалисту. Но эта машина ранее была обещана пожилому, опытному водителю, которого такое решение возмутило. Пожилой водитель поставил директора перед выбором: или ему отдадут машину, или он уходит из организации. Ваши действия?

Задание 8. Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Задание 9.

Вы несколько лет работаете в фирме в отделе обучения персонала. Обязанности однообразны, а вы не отвечаете за результат, так как совместно с другими специалистами выполняете работу по поручению менеджера отдела: получаете заказ на обучение, вносите его в базу планирования; подготавливаете список сотрудников на обучение, повышение квалификации по заявкам управляющих подразделений; вносите данные и передаете заявку руководителю. Вы дошли до стадии, когда стало скучно. Вы не хотите увольняться, так как есть возможность отпрашиваться, а в коллективе хороший психологический климат. В последнее время чувствуете, что неудовлетворенность усиливается, вы хотите выполнять сложную работу, которая не зависит от других. Вы уверены, что менеджер мог бы предложить место повыше. В ответ на просьбу о повышении он сказал, что ответит через пару дней. Через два дня руководитель предложил следующие условия: по результатам работы он не видит оснований для повышения, но предлагает в течение следующих месяцев выполнять функции ведущего специалиста; распоряжение о повышении сделают, если справитесь с работой; оплата не изменится, но если работа выполняется качественно и в срок, вы получите премию.

Вопросы и задания: Оцените предложение менеджера по каждому пункту. Какие условия хотели бы изменить? Предложите свой вариант решения.

Задание 10.

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – [валовая прибыль](#). В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Современные подходы к анализу проблемы мотивации трудовой деятельности.
2. Мотивация и стимулирование труда в организациях бюджетной сферы.
3. Специфика мотивации и стимулирования труда в системе государственной службы.
4. Система оплаты труда сотрудников организации (предприятия).
5. Использование традиционной системы оплаты труда в современных условиях.
6. Нетрадиционные системы оплаты труда: их достоинства и ограничения.
7. Социальная эффективность мотивации трудовой деятельности.
8. Экономическая эффективность мотивации трудовой деятельности.
9. Проблемы повышения эффективности трудовой деятельности.
10. Методы стимулирования трудовой деятельности в неблагоприятных условиях труда.
11. Основные проблемы применения системы районного регулирования оплаты труда.
12. Использование административного ресурса в решении задач повышения эффективности труда.
13. Социально-психологические технологии повышения заинтересованности в работе.
14. Использование технологий управления персоналом для формирования и коррекции мотивов трудовой деятельности.
15. Проблема трудового вклада и его учета в системе оценки и стимулирования труда.
16. Система внеэкономического стимулирования труда.
17. Создание системы управления мотивацией трудовой деятельности.
18. Принципы построения системы оплаты труда.
19. Кадровая политика в организации и мотивация профессиональной деятельности персонала.
20. Проблемы внедрения новой системы оплаты труда в организации.
21. Мотиваторы и демотиваторы в трудовой деятельности
22. Роль организации труда в стимулировании персонала
23. Управление по целям: сущность, методика и практика стимулирования
24. Мотивация профессионального обучения персонала
25. Учет возрастных особенностей в стимулировании персонала
26. Особенности применения материального стимулирования
27. Особенности применения системы "кафетерий" в организации
28. Партисипативные методы стимулирования в организации
29. Политика оплаты труда персонала и стратегия организации.
30. «Неденежные» методы воздействия на мотивацию сотрудников.
31. Мотивирующая организация труда персонала.
32. Влияние особенностей организационной культуры на мотивацию сотрудников.

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

Не предусмотрено учебным планом

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и ситуацию для анализа. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, анализ ситуации оценивается в 10 баллов (5 баллов - верное понимание проблемы и детальный анализ, и 5 баллов за верный вариант разрешения ситуации). Максимальное количество набранных баллов - 20. Максимальное количество баллов на зачете - 20. Оценка «Не зачтено» ставится в случае, если студент набрал менее 10 баллов. Оценка «Зачтено» ставится в случае, если студент набрал от 10 до 20 баллов.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности	ОПК-1, ПК-8	Тест, контрольная работа
2	Теоретические концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности	ОПК-1, ПК-8	Тест, контрольная работа
3	Формирование мотивационного ядра персонала организации	ОПК-1, ПК-8	Тест, контрольная работа
4	Организация оплаты труда	ОПК-1, ПК-8	Тест, контрольная работа
5	Технология диагностики существующей в организации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	ОПК-1, ПК-8	Тест, контрольная работа
6	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	ОПК-1, ПК-8	Тест, контрольная работа

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 116 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL:

<http://www.iprbookshop.ru/92969.html>

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, О.С. Звягинцева, Д.С. Кенина, О.Н. Бабкина. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 115 с. : ил. - Библиогр. в кн. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917>
3. Соломанидина, Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала : учебное пособие / Т.О. Соломанидина; В.Г. Соломанидин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 312 с. - ISBN 978-5-238-01609-2. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115175>

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Лицензионное программное обеспечение

1. Office Professional Plus 2013 Single MVL A Each Academic
2. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Электронная поставка

Свободное ПО

1. LibreOffice
2. Moodle
3. OpenOffice
4. Skype
5. Zoom

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.edu.ru/>
2. Образовательный портал ВГТУ

Информационные справочные системы

1. <http://window.edu.ru>
2. <https://wiki.cchgeu.ru/>

Современные профессиональные базы данных

1. Федеральная служба государственной статистики
Адрес ресурса: <http://www.gks.ru/>
2. Центральный банк Российской Федерации
Адрес ресурса: <http://www.cbr.ru/>
3. Ресурсы издательства World Bank
Адрес ресурса: <https://www.worldbank.org/>
4. РосБизнесКонсалтинг — информационное аналитическое агентство
Адрес ресурса: <https://www.rbc.ru/>
5. Россия и всемирная торговая организация
Адрес ресурса: <https://wto.ru/>
6. Бухгалтерский учет и налоги
Адрес ресурса: <http://businessuchet.ru/>
7. АК&М — экономическое информационное агентство
Адрес ресурса: <http://www.akm.ru/>
8. Bloomberg -Информационно-аналитическое агентство
Адрес ресурса: <https://www.bloomberg.com/europe>
9. CATBACK.RU — Справочник для экономистов
Адрес ресурса: <http://www.catback.ru/>
10. Библиотека конгресса США

Адрес ресурса: <https://www.loc.gov/>

11. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации

Адрес ресурса: <http://budget.gov.ru/>

12. Независимый финансовый портал

Адрес ресурса: <https://www.finweb.com/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

Аудитории для практических занятий, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

- интерактивными информационными средствами;

компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков определения уровня мотивированности работников и разработки систем стимулирования труда. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков

	самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

Лист регистрации изменений

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
1	Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем	31.08.2020	
2	Актуализирован раздел 8.1 в части используемой учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и справочных информационных систем	31.08.2021	