

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 29.09.2022 11:04:51  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Утверждаю:

Руководитель ООП:

Чегринцова С.В.

30.08.2021 г.

Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)  
**Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

Направление подготовки  
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль подготовки  
Управление трудовой деятельностью в организации

Для студентов 3 курса очной формы обучения  
3 курса заочной формы обучения

Составитель: к.э.н., доц. Заруцкая Е.А.

Тверь, 2021

## **I. Аннотация**

### **1. Наименование дисциплины (или модуля) в соответствии с учебным планом**

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

### **2. Цель и задачи дисциплины**

Цель дисциплины – выработать у студентов системное представление о мотивации и стимулировании трудовой деятельности персонала, необходимой для эффективной организации работы персонала организации.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение теоретических основ мотивации трудовой деятельности персонала;
- изучение теоретических основ стимулирования трудовой деятельности персонала в организации;
- изучение категории «потребность» как базового понятия процесса мотивации и стимулирования;
- изучение современных тенденций в формировании систем стимулирования трудовой деятельности персонала в организации;
- освоение навыков проведения социологических исследований для определения потребностей персонала организации.

### **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к Модулю 4. Дисциплины по дополнительному виду профессиональной деятельности "Информационно-аналитическая деятельность"» учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль подготовки «Управление трудовой деятельностью в организации».

Требования к начальной подготовке, необходимые для успешного усвоения дисциплины - базовые теоретические знания, которые даются в рамках курсов: «Управление персоналом организации», «Организационное поведение», «Статистика», «Методы конкретных социологических исследований».

Освоение дисциплины необходимо для изучения следующих прикладных курсов: «Организационная культура», «Маркетинг персонала».

**4. Общая трудоемкость дисциплины** составляет 3 зачетные единицы, 108 академических час., в том числе контактная работа: лекции 36 час., практические занятия 18 час., самостоятельная работа: 54 час.

### **5. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (или модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

<b>Формируемые компетенции</b>	<b>Требования к результатам обучения</b> В результате изучения дисциплины (модуля) студент должен:
	<b>Начальный уровень</b>

ПК-8 - знание 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	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками диагностики структуры ведущих мотивов трудовой деятельности работников;</li> <li>- способами формирования системы мотивации и стимулирования персонала;</li> <li>- приемами контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной</li> </ul>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять структуру ведущих мотивов трудовой деятельности работников;</li> <li>- осуществлять контроль за трудовой и исполнительской дисциплиной и определять вид дисциплинарного взыскания</li> </ul>
	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и структуру системы мотивации и стимулирования персонала в организации;</li> <li>- принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда);</li> <li>- виды дисциплинарных взысканий и порядок их применения;</li> <li>- документы о поощрениях и взысканиях</li> </ul>
	<p><b>Промежуточный уровень</b></p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях)</li> </ul>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оформлять результаты контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях)</li> </ul>
	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- порядок применения дисциплинарных взысканий;</li> <li>- правила оформления документов о поощрениях и взысканиях</li> </ul>
ПК-24 - знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	<p><b>Начальный уровень</b></p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способами анализа системы стимулирования в организации</li> </ul>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>определять структуру и элементы системы стимулирования в организации</li> </ul>
	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности материального и нематериального стимулирования труда в организации;</li> <li>- структуру и элементы системы стимулирования</li> </ul>
	<p><b>Промежуточный уровень</b></p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами и методиками оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации</li> </ul>
	<p><b>Уметь:</b></p>

	- оценивать эффективность системы материального и нематериального стимулирования в организации
	<b>Знать:</b> - методы и подходы к оценке эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации; - критерии эффективности системы стимулирования

## 6. Форма промежуточного контроля – зачет

## 7. Язык преподавания русский.

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

### 1. Для студентов очной формы обучения

Учебная программа –наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	
<b>Тема 1.</b> Теоретические основы трудовой мотивации персонала в организации	12	4	2	6
<b>Тема 2.</b> Концепции мотивации труда	12	4	2	6
<b>Тема 3.</b> Социально-психологические особенности персонала и их роль в процессе мотивации	13	4	2	7
<b>Тема 4.</b> Разработка системы материального вознаграждения персонала в организации	12	4	2	6
<b>Тема 5.</b> Разработка системы нематериального вознаграждения персонала в организации	13	4	2	7
<b>Тема 6.</b> Исследование удовлетворенности трудом персонала организации	13	4	2	7
<b>Тема 7.</b> Методы и инструменты исследования мотивация трудовой деятельности персонала в организации	16	6	3	7
<b>Тема 8.</b> Применение социологических методов исследования в изучении мотивации трудовой деятельности персонала организации	17	6	3	8
<b>Итого:</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>54</b>

## 2. Для студентов заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятель- ная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	
<b>Тема 1.</b> Теоретические основы трудовой мотивации персонала в организации	12,5	0,5	1	11
<b>Тема 2.</b> Концепции мотивации труда	12,5	0,5	1	11
<b>Тема 3.</b> Социально-психологические особенности персонала и их роль в процессе мотивации	12,5	0,5	1	11
<b>Тема 4.</b> Разработка системы материального вознаграждения персонала в организации	12,5	0,5	1	11
<b>Тема 5.</b> Разработка системы нематериального вознаграждения персонала в организации	13,5	0,5	1	12
<b>Тема 6.</b> Исследование удовлетворенности трудом персонала организации	13,5	0,5	1	12
<b>Тема 7.</b> Методы и инструменты исследования мотивация трудовой деятельности персонала в организации	13,5	0,5	1	12
<b>Тема 8.</b> Применение социологических методов исследования в изучении мотивации трудовой деятельности персонала организации	13,5	0,5	1	12
<b>КОНТРОЛЬ</b>	<b>4</b>			
<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>92</b>

### Учебная программа дисциплины

#### Тема 1. Теоретические основы трудовой мотивации персонала в организации

Основные понятия и определения курса: потребность, мотив, стимул, мотивация, стимулирование. Свойства потребности. Подходы к классификации потребностей. Иерархия человеческих потребностей по А. Маслоу. Расширенная версия классификации иерархии человеческих потребностей по А. Маслоу. Теневая пирамида потребностей (квазипотребности) (Курт Левин).

Упрощенная модель мотивации через потребности. Определение понятия «мотив». Классификация мотивов. Определение понятия «мотивация», «мотивирование». Классификации мотивации.

Определение понятия «стимул». Классификация стимулов. Определение понятия «стимулирование».

## **Тема 2. Концепции мотивации труда.**

Первичные (биологические) теории мотивации. Теория «Х» и «У» (Д. Мак-Грегора), основные положения и недостатки. Теория «Z» (В. Оучи), основные положения и недостатки.

Содержательные теории мотивации труда. Теория иерархии потребностей А. Маслоу: основные предпосылки и идеи теории, пирамида потребностей, практические рекомендации по применению теории. Двухфакторная теория Фр. Герцберга: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория трех факторов К. Альдельфера: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории.

Процессуальные теории мотивации труда. Теория ожидания В. Врума: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория справедливости (равенства) С. Адамса: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория постановки целей Э. Локке: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория мотивации Л. Портера-Лоулера: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории.

## **Тема 3. Социально-психологические особенности персонала и их роль в процессе мотивации**

Понятие «темперамент человека». Основные характеристики проявления темперамента: скорость (темпоритмы), интенсивность, выносливость, степень открытости.

Основные типы темперамента сотрудников: холерик, флегматик, меланхолик, сангвиник. Схема анализа основных типов темперамента:

1. Характеристика темперамента и его распознавание.
2. Оценка управленческого стиля руководителя, имеющего подобный темперамент и определение для него мотиваторов.
3. Оценка профессионального почерка подчиненного, имеющего подобный темперамент и его мотиваторы.

Понятие интеллект сотрудника и его основные типы: аналитик, прагматик, реалист, критик, идеалист. Схема анализа основных типов мышления сотрудников:

1. Характеристика типа мышления и его распознавание.
2. Оценка управленческого стиля руководителя, имеющего подобный тип мышления и определение для него мотиваторов.
3. Оценка профессионального почерка подчиненного, имеющего подобный тип мышления и его мотиваторы.

Социально-демографические характеристики персонала и их влияние на мотивацию сотрудников: пол, возраст, социальный статус, уровень образования, должность. Возраст как фактор мотивации. Три возрастных категории (16-24, 25-35, 35 и старше) и их потребности. Половая принадлежность как

мотиватор персонала. Различие потребностей мужчин и женщин в трудовой деятельности. Образование как мотивационный фактор.

#### **Тема 4. Разработка системы материального вознаграждения персонала в организации**

Подходы к пониманию соотношения материального и нематериального вознаграждения. Классификация системы материального вознаграждения.

Денежное вознаграждение. Заработная плата, формы и системы организации. Дополнительные выплаты. Участие в предпринимательстве.

Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет: страхование (страхование жизни, медицинское страхование); программы медицинского обслуживания; программы выплат по временной нетрудоспособности; отчисления в пенсионный фонд; программы жилищного строительства; ассоциации получения кредитов; оплата транспортных расходов или обслуживание собственным; оплата телефонных разговоров и мобильного телефона; организация питания; программы, связанные с обучением и воспитанием детей.

Функциональный компонент неденежного стимулирования: улучшение организации труда; улучшение условий труда.

#### **Тема 5. Разработка системы нематериального вознаграждения персонала в организации**

Понятие нематериального стимулирования. Его цели и задачи. Адресное и безадресное стимулирование, их преимущества и недостатки.

Методы нематериального стимулирования. Социально-психологические методы: похвала, личное и публичное признание, благодарность; корпоративные мероприятия; подарки и поощрения; поздравления со знаменательными датами. Творческое вознаграждение: возможность обучения; программы реализации статуса, мастер-классы специалистов, проведение конкурсов, соревнований; управленческие инструменты (делегирование полномочий, участие в принятии решений, участие в новом проекте); поощрительные командировки. Вознаграждение свободным временем: предоставление работнику гибкого графика работы; премирование временем. Организационные методы стимулирования: участие работников в делах фирмы; гуманизация труда; проведение анкетных опросов.

Основные этапы разработки системы нематериального стимулирования: Определение цели и места программы в системе вознаграждения сотрудников. Разработка форм и методов нематериального стимулирования сотрудников. Определение стоимости программы. Внедрение и реализация программы.

Порядок применения дисциплинарных взысканий и правила оформления документов о поощрениях и взысканиях.

#### **Тема 6. Исследование удовлетворенности трудом персонала организации**

История изучения проблемы «удовлетворенность трудом сотрудников». Основные подходы к пониманию сущности «удовлетворенность трудом персонала».

Подходы к выделению элементов удовлетворенности трудом. Подходы В.А. Ядова, Ф.Н. Ильясова, А.А. Кисселя, Р. Штольберга, К. Замфира, Пельца и Ф. Эндрюса, Н.С. Новоселова, В.Д. Патрушева и А.Л. Темницкого, В.И. Климычева и А.П. Смирнова, Д. Янkelовича и Дж. Иммервора, Н.Н. Обозова, М. Аргайл др. Теории характеристик работы Дж. Р. Хэкмана и Г. Р. Олдхэма.

Методы и методики изучения и оценки удовлетворенности трудом персонала организации. Методики JDI, JDI-1. Методика удовлетворенности А.В. Батаршева (2002). Методика расчета индекса удовлетворенности трудом (ООО «Аксима: Консультирование, Исследования, Тренинги»). Систематизация факторов удовлетворенности трудом И.П. Поварич и О.К. Слинковой (2006). Социологический опрос как метод изучения удовлетворенности трудом.

### **Тема 7. Методы и инструменты исследования мотивация трудовой деятельности персонала в организации**

Исследование мотивации персонала: сущность, этапы, основные направления. Этапы процесса исследования. Факторы, определяющие выбор способа оценки мотивации трудовой деятельности персонала.

Характеристика и применение методов исследования мотивации трудовой деятельности персонала в организации. Основные направления исследования по изучению мотивации трудовой деятельности персонала.

Первое направление: исследование и построение мотивационного профиля (мотивационной карты, ядра) сотрудников. Мотивационное ядро (комплекс). Сила мотива. Мотиваторы.

Второе направление: исследование отдельных компонентов (потребностей, мотивов) мотивации трудовой деятельности (мотивация одобрения, мотивация к избеганию неудач, мотивация к успеху, оценка потребности в достижении, оценка готовности к риску). Методика «Изучения мотивационного профиля личности» (Ш. Ричи и П. Мартин). Методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной. Диагностика мотивационной структуры личности (В.Э.Мильман). Методика диагностики трудовых мотивов (В.И. Герчиков).

Третье направление: исследование удовлетворенности персонала трудом. Направления исследований удовлетворенности трудом. Структура удовлетворенности трудом персонала.

### **Тема 8. Применение социологических методов исследования в изучении мотивации трудовой деятельности персонала организации**

Интервью как метод выявления потребностей сотрудников. Понятие интервью и его виды. Структура интервью. Программа социологического исследования и ее основные разделы. Организационные аспекты проведения интервью. Основные требования к интервьюеру.



Проведение анкетирования с целью выявления мотивационного профиля сотрудников. Понятие анкетирования и его виды. Программа социологического исследования и ее основные разделы. Разработка инструментария. Пилотажное исследование. Обработка результатов и составление отчета.

Тестирование с целью психотипов по темпераменту и стилям мышления. Примеры опросников и тестов.

### **III. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (или модулю)**

#### **Методические указания по проведению практических занятий**

Цель практических занятий – углубление и закрепление теоретических знаний, полученных в ходе изучения дисциплин учебного плана.

На практическом занятии преподаватель излагает материал согласно сформированным темам, выбирает форму его проведения, обучающиеся получают задание от преподавателя, выполняют его. Преподаватель проводит проверку правильности его выполнения. Следует отметить, что студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя или студентов, которые связаны с темой задания. Перед проведением практического занятия должен быть подготовлен необходимый материал или выбран объект, которым обучающиеся будут оперировать, используя полученную теоретическую базу. Практические занятия по курсу дисциплины помогут обучающимся приобрести навыки применения полученных знаний в практической деятельности, а также навыки выработки своих собственных суждений и осуществления определенных конкретных действий. В случае необходимости обучающийся может получить консультацию по выполнению задания у преподавателя или в порядке взаимного консультирования студентов. После окончания выполнения задания студент должен довести полученный результат до преподавателя, при необходимости оформить его в установленном порядке, и получить оценку в рамках рейтинговой системы оценки знаний.

Раздел дисциплины (модуля)		Тематическое содержание раздела дисциплины (модуля)	Формы текущего контроля*
№ п.п.	Наименование		
Тема 1	Теоретические основы трудовой мотивации персонала в организации	Подходы к термину «потребность», мотив, мотивация. Модель мотивации через потребности. Понятие мотивирование. Взаимосвязь понятий «мотивация» и «мотивирование».	Р Т
Тема 2	Концепции мотивации труда	Первичные (биологические) теории мотивации. Теория «Х» и «У». Содержательные теории мотивации труда. Процессуальные теории мотивации труда.	О Р

Тема 3	Социально-психологические особенности персонала и их роль в процессе мотивации	Понятие «темперамент человека» и основные характеристики его проявления: скорость (темпоритмы), интенсивность, выносливость, степень открытости. Анализ основных типов темперамента.	КР
Тема 4	Разработка системы материального вознаграждения персонала в организации	Соотношение материального и нематериального вознаграждения. Денежное вознаграждение. Материальное неденежное стимулирование.	КР Э
Тема 5	Разработка системы нематериального вознаграждения персонала в организации	Нематериальное стимулирование, его цели и задачи. Методы нематериального стимулирования. Социально-психологические методы. Творческое вознаграждение. Вознаграждение свободным временем. Организационные методы стимулирования.	КР Р
Тема 6	Исследование удовлетворенности трудом персонала организации	Основные подходы к пониманию сущности «удовлетворенность трудом персонала». Подходы к выделению элементов удовлетворенности трудом. Систематизация факторов удовлетворенности трудом И.П. Поварич и О.К. Слинковой (2006).	КР Э
Тема 7	Методы и инструменты исследования мотивации трудовой деятельности персонала в организации	Тест Ф. Герцберга, Гигиенические и Мотивационные факторы (адаптация Н. Типатова). Тестовый комплекс «Структура трудовой мотивации» (СТМ-2) и «Тест индивидуальной мотивации», (лаборатория «Гуманитарные технологии», А.Г. Шмелев) «Диагностика самооценки мотивации одобрения» (Д. Марлоу, Д. Краун). «Мотивация к избеганию неудач» (Т. Элес).	КР
Тема 8	Применение социологических методов исследования в изучении мотивации трудовой деятельности персонала организации	Интервью как метод выявления потребностей сотрудников. Структура инструментария. Программа проведения исследования.	КР Э

\*формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), решение задачи (З), защита проекта (ЗП) и др.

Методические указания для обучающихся в данном разделе раскрывают рекомендуемый режим и характер различных видов учебной работы по:

- изучению теоретических положений по дисциплине;
- выполнению рефератов;
- подготовки презентаций;
- составлению кроссвордов;

- решению ситуаций и заданий;
- выполнению эссе;
- подготовки к выступлениям и устным ответам;
- организации самостоятельной работы обучающихся;
- использованию информационных технологий и др.

Виды самостоятельной работы обучающихся:

1/ работа обучающихся, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия вне аудиторных занятий;

2/ индивидуальная и коллективная деятельность, направленная на усвоение теоретического материала, формирование и развитие различных умений и навыков в рамках учебных занятий и вне расписания;

3/ деятельность обучающихся, разделяющаяся на обязательную (подготовка к учебным занятиям) и дополнительную (самообразование), которая организуется в соответствии с их личными запросами и интересами, не контролируется и не направляется извне.

Характер самостоятельной работы студентов

1/ репродуктивный – самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы и др.;

2/ познавательно-поисковый – подготовка презентаций, выступлений, выполнение различных видов работ в рамках учебного плана;

3/ творческий – подготовка эссе, выполнение творческих заданий, подготовка выпускной квалификационной работы и др.

Методические рекомендации преподавателю по организации самостоятельной работы обучающихся

Преподавателю необходимо:

– овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;

– продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;

– обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;

– разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):

- составление простого и развернутого плана выступления;
- составление словаря терминов, понятий и определений;

- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;
- написание репродуктивного реферата;
- постановка вопросов к тексту;
- ответы на вопросы к тексту и др.

2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса):

- составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
- написание аналитических рефератов по одному или нескольким источникам информации в рамках одной темы;
- решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов.
- выполнение эссе; разработка проекта; интервью; электронная презентация и др.

Современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

#### Методика расчета трудозатрат студентов по выполнению самостоятельной работы обучающихся

Форма выполнения задания	Трудозатраты в расчете час/лист А4		
	Уровень сложности задания		
	1	2	3
Конспект	0,2	0,3	0,4
Аналитический реферат, доклад	1	1,5	2
Разработка презентации	1	2	4
Эссе, решение проблемных ситуаций, кейсов	1	1,5	2
Разработка проекта	2	2	4
Составление кроссворда	2	2	4

Методические рекомендации по выполнению творческих работ (эссе)

Эссе – самостоятельная, авторская письменная работа обучающихся, выражающая индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Цель эссе - развитие навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Требования, предъявляемые к эссе

Объем эссе не должен превышать 1–2 страниц. Эссе должно содержать четкое и краткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и

аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Особенности эссе:

- наличие конкретной темы или вопроса;
- личностный характер восприятия проблемы и её осмысления;
- небольшой объём;
- внутреннее смысловое единство.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

- мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов;
- мысль должна быть подкреплена доказательствами.

Вступление – суть и обоснование выбора темы, важно правильно сформулировать вопрос, на который необходимо найти ответ.

Основная часть - ответ на поставленный вопрос. Раздел содержит: тезис, доказательство, иллюстрации, являющийся частично ответом на поставленный вопрос.

Заключение, в котором резюмируются главные идеи основной части, подводящие к предполагаемому ответу на вопрос или заявленной точке зрения, делаются выводы.

Оригинальность текста 50%.

Методические указания по выполнению рефератов

Реферат является одной из форм самостоятельной зачетной работы студентов. Реферат является научной работой, поскольку содержит в себе элементы научного исследования. Структура реферата:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения.

Каждая структурная часть реферата начинается с новой страницы. Общий объем реферата не должен превышать 20 страниц.

Титульный лист реферата включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.

Содержание включает порядковые номера, наименование разделов и подразделов с указанием номеров начальных страниц. Введению, заключению, библиографическому списку порядковые номера не присваиваются.

Содержание размещают с новой страницы после титульного листа. Слово «содержание» располагается посередине страницы с прописной буквы или прописными буквами, выделяется «жирным шрифтом». Содержание является второй страницей реферата, номер на странице проставляется в нижней части страницы посередине.

Введение должно содержать постановку проблемы в рамках выбранной темы, содержать цель и задачи выполнения работы.

В основной части должна быть раскрыта тема. В данном разделе, как правило, разделенном на главы, необходимо раскрыть все пункты составленного плана, связно изложить накопленный и проанализированный материал. Излагается суть проблемы, различные точки зрения на нее, собственная позиция автора реферата. Важно добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных задач. Каждый раздел основной части должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

В заключении подводятся итоги, излагаются выводы, делаются обобщения (иногда с учетом различных точек зрения на изложенную проблему), отмечается то новое, что получено в результате работы над данной темой. Заключение по объему не должно превышать введение.

Библиографический список составляется и оформляется в соответствии с установленными требованиями.

В работе должны быть ссылки на источники информации. В ограниченном объеме допускается цитирование с обязательным указанием источников информации. Недопустимо использование в работе необработанных и неотредактированных текстов из Интернет-ресурсов.

Оригинальность текста 50%.

#### Кроссворд как форма контроля

Кроссворд – удобная форма активизации мышления студентов. В процессе подготовки кроссворда студенту необходимо тщательно прорабатывать теоретический и практический материал, обращаться не только к лекциям и учебникам, но и к дополнительной и справочной литературе. В ходе такой проработки и отбора материала студент, без сомнения, более глубоко усваивает уже полученный материал и приобретает дополнительную информацию, которая постепенно накапливается, формируя более высокий уровень знаний. В то же время нестандартная форма задания стимулирует нестандартный подход к выполнению данного задания, следовательно, активизируется не только познавательная деятельность, но и творческое начало будущих специалистов.

Целесообразно кроссворд использовать как форму рубежного или промежуточного контроля. Преимущества использования кроссвордов как формы контроля:

- повторение изученного материала с выходом на более глубокий уровень проработки;
- освоение студентами базовых понятий дисциплины;
- расширение активного словарного запаса;
- творческая и исследовательская работа;
- приобретение практических навыков правильного и точного формулирования вопросов и заданий;
- творческое отношение к заданию, способствующее развитию креативного мышления студентов, выработке ими нестандартного решения.

Раздел дисциплины (модуля)	Тематическое содержание раздела дисциплины	Виды организации
-------------------------------	--	------------------

№ п.п.	Наименование	(модуля)	СРС*
Тема 1	Теоретические основы трудовой мотивации персонала в организации	Классификация потребностей. Классификация мотивов. Подходы к понятию сущности «мотивация». Классификация стимулов. Взаимосвязь понятий «мотивация» и «стимулирование».	Конспектирование, составление тестов
Тема 2	Концепции мотивации труда	Теория иерархии потребностей А. Маслоу: основные предпосылки и идеи теории, пирамида потребностей, практические рекомендации по применению теории. Теория трех факторов К. Альдelfера: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория постановки целей Э. Локке: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории. Теория мотивации Л. Портера-Лоулера: основные положения теории, практические рекомендации по применению теории.	Конспектирование, реферат
Тема 3	Социально-психологические особенности персонала и их роль в процессе мотивации	Интеллект сотрудника и его основные типы: аналитик, прагматик, реалист, критик, идеалист. Анализа основных типов мышления сотрудников.	Конспектирование, реферат
Тема 4	Разработка системы материального вознаграждения персонала в организации	Классификация системы материального вознаграждения. Функциональный компонент денежного стимулирования.	Конспектирование
Тема 5	Разработка системы нематериального вознаграждения персонала в организации	Адресное и безадресное стимулирование, их преимущества и недостатки. Основные этапы разработки системы нематериального стимулирования. Определение стоимости программы.	Конспектирование, реферат
Тема 6	Исследование удовлетворенности трудом персонала организации	Методы и методики изучения и оценки удовлетворенности трудом персонала организации. Методики JDI, JDI. Методика удовлетворенности А.В. Батаршева (2002).	Конспектирование, составление тестов
Тема 7	Методы и инструменты исследования мотивации трудовой деятельности персонала в организации	Методика изучения трудовой мотивации И.Г. Кокуриной (1990). Методика «Мониторинг трудовых мотивов» (адаптация и модификация теста Ф. Герцберга), (В.Р. Келих и Ю. Л. Старенченко (2008)). Опросник мотивации труда (ОМТ) Е. А.Куприянова (2007). «Мотивация к успеху» (Т. Элес). «Мотивация успеха и боязнь не-	Разработка проекта

		удачи» (А.А. Реан). «Шкала оценки потребности в достижении». «Готовность к риску» ((PSK) Шуберта).	
Тема 8	Применение социологических методов исследования в изучении мотивации трудовой деятельности персонала организации	Анкетирование как метод выявления потребностей сотрудников. Программа социологического исследования и ее основные разделы. Структура инструментария.	Разработка проекта

## 1. Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции ПК-8, ПК-24

Этап формирования компетенции, в котором участвует дисциплина	Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков	Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания
<b>ПК-8 - знание 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</b>		
<b>Начальный уровень</b>	<p>В целях выявления сформированных владений навыками диагностики структуры ведущих мотивов трудовой деятельности работников выполнить задание 1.</p> <p>В целях выявления сформированных владений способами формирования системы мотивации и стимулирования персонала выполнить задание 2 (Кейс).</p> <p>В целях выявления сформированных владений приемами контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной выполнить задание 3 (Кейс).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>• Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>• Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют несущественные ошибки – 3 балла.</li> <li>• Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<b>Начальный уровень</b>	<p>Для выявления умений выявлять структуру ведущих мотивов трудовой деятельности работников выполнить задание 4.</p> <p>Для выявления умений осуществлять контроль за трудовой и исполнительской дисциплиной и определять вид дисциплинарного взыскания выполнить задание 5.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание полностью выполнено, без ошибок и погрешностей – 5 баллов.</li> <li>• Задание в целом выполнено, но есть незначительные ошибки и погрешности – 4 балла</li> <li>• Задание выполнено частично, есть значительные ошибки и погрешности – 3 балла.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание не выполнено, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<p><b>Начальный знать</b></p>	<p>Для определения уровня знаний о понятии и структуре системы мотивации и стимулирования персонала и о принципах ее формирования в организации ответить на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое потребность?</li> <li>2. Какие подходы к классификации потребностей вы знаете?</li> <li>3. Что такое мотив и стимул? Соотнесите эти понятия.</li> <li>4. Что такое мотивация и стимулирование? Соотнесите эти понятия.</li> <li>5. Назовите теории мотивации, которые относятся к группе содержательных теорий.</li> <li>6. Назовите теории мотивации, которые относятся к группе процессуальных теорий.</li> <li>7. Что такое система стимулирования? Какие элементы она включает?</li> <li>8. Опишите процесс разработки системы стимулирования персонала в организации.</li> <li>9. Опишите материальный компонент системы стимулирования персонала в организации.</li> <li>10. Опишите нематериальный компонент системы стимулирования персонала в организации.</li> </ol> <p>Для определения уровня знаний о видах дисциплинарных взысканий, порядке их применения и о документах поощрения и взыскания ответить на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечислите виды дисциплинарных взысканий.</li> <li>2. Что такое замечание?</li> <li>3. Что такое выговор?</li> <li>4. В каких случаях происходит увольнение как мера дисциплинарного воздействия?</li> <li>5. Назовите дисциплинарные поступки (2 вида).</li> <li>6. Что такое грубые дисциплинарные поступки?</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>• Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>• Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют несущественные ошибки – 3 балла.</li> <li>• Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>

	7. Опишите требования трудовой дисциплины к работнику.	
<b>Промежуточный владеть</b>	В целях выявления сформированных владений навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) выполнить задание 6 (Проект).	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Проект полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>● Проект в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>● Проект частично обоснован, отдельные аспекты имеют незначительные ошибки – 3 балла.</li> <li>● Проект не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<b>Промежуточный уметь</b>	Для выявления умений оформлять результаты контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) выполнить задание 7.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Задание полностью выполнено, без ошибок и погрешностей – 5 баллов.</li> <li>● Задание в целом выполнено, но есть незначительные ошибки и погрешности – 4 балла</li> <li>● Задание выполнено частично, есть значительные ошибки и погрешности – 3 балла.</li> <li>● Задание не выполнено, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<b>Промежуточный знать</b>	Для определения уровня знаний о порядке применения дисциплинарных взысканий и правилах оформления документов о поощрениях и взысканиях ответьте на следующие вопросы: 1. Охарактеризуйте, как снимается взыскание? 2. Охарактеризуйте сроки и порядок наложения наказания. 3. В каких ситуациях допускается увольнение в качестве дисциплинарного взыскания? 4. Охарактеризуйте выговор как дисциплинарное взыскание. 5. Опишите порядок применения дисциплинарной ответственности.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>● Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>● Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют незначительные ошибки – 3 балла.</li> <li>● Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<b>ПК-24 - знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации</b>		

<p><b>Начальный владеть</b></p>	<p>В целях выявления сформированных владений способами анализа системы стимулирования в организации выполнить задание 8.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание полностью выполнено, без ошибок и погрешностей – 5 баллов.</li> <li>• Задание в целом выполнено, но есть незначительные ошибки и погрешности – 4 балла</li> <li>• Задание выполнено частично, есть значительные ошибки и погрешности – 3 балла.</li> <li>• Задание не выполнено, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<p><b>Начальный уметь</b></p>	<p>Для выявления умений определять структуру и элементы системы стимулирования в организации выполнить задание 9. Кейс.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>• Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>• Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют несущественные ошибки – 3 балла.</li> <li>• Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<p><b>Начальный знать</b></p>	<p>Для определения уровня знаний о структуре и элементах системы стимулирования, а также их особенностях ответить на вопросы...</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите и опишите структуру материального стимулирования персонала в организации.</li> <li>2. Назовите и опишите структуру нематериального стимулирования персонала в организации.</li> <li>3. Что такое вознаграждение рабочим временем?</li> <li>4. Что такое обогащение труда и какова его роль в системе стимулирования персонала организации?</li> <li>5. Что включает в себя творческий компонент системы стимулирования труда персонала организации.</li> <li>6. Каковы особенности стимулирования труда руководителей?</li> <li>7. Каковы особенности стимулирования труда рабочих?</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>• Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>• Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют несущественные ошибки – 3 балла.</li> <li>• Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>

	8. Каковы основные проблемы формирования системы стимулирования труда персонала?	
<b>Промежуточный владеть</b>	В целях выявления сформированных владений методами и методиками оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации выполнить задание 10.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание полностью выполнено, без ошибок и погрешностей – 5 баллов.</li> <li>• Задание в целом выполнено, но есть незначительные ошибки и погрешности – 4 балла</li> <li>• Задание выполнено частично, есть значительные ошибки и погрешности – 3 балла.</li> <li>• Задание не выполнено, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<b>Промежуточный уметь</b>	Для выявления умений оценивать эффективность системы материального и нематериального стимулирования в организации выполнить задание 11.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задание полностью выполнено, без ошибок и погрешностей – 5 баллов.</li> <li>• Задание в целом выполнено, но есть незначительные ошибки и погрешности – 4 балла</li> <li>• Задание выполнено частично, есть значительные ошибки и погрешности – 3 балла.</li> <li>• Задание не выполнено, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>
<b>Промежуточный знать</b>	<p>Для определения уровня знаний о методах, подходах и критериях к оценке эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации ответить на вопросы...</p> <p>1. Охарактеризуйте критерии эффективности системы стимулирования персонала.</p> <p>2. Анкетирование как метод оценки эффективности системы стимулирования персонала.</p> <p>3. Интервьюирование как метод оценки эффективности системы стимулирования персонала.</p> <p>4. Каковы ограничения социологических методов при оценке эффективности системы стимулирования персонала.</p> <p>5. Охарактеризуйте возможных субъектов оценки эффективности системы стимулирования персонала в организации.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов.</li> <li>• Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла</li> <li>• Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют незначительные ошибки – 3 балла.</li> <li>• Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов</li> </ul>

## ЗАДАНИЯ

### Задание 1.

На основе двухфакторной теории Фр. Герцберга составьте перечень существующих гигиенических и мотивационных факторов, которые в настоящее время оказывают влияние на вашу удовлетворенность обучением в вузе. Проранжируйте их.

Гигиенические факторы	Мотивационные факторы

2. Составьте перечень существующих гигиенических и мотивационных факторов, которые в настоящее время способствуют возникновению чувства Неудовлетворенности вашим обучением в вузе. Проранжируйте их.

Гигиенические факторы	Мотивационные факторы

### Задание 2. Кейс. «Разработка немонетарной системы мотивирования персонала»

*Ситуация:* 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. Текучесть 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.

*Вопросы:* 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. Кейс. «Новый сотрудник»

*Описание ситуации:* Продавец Ильина М.К., 19 лет. В компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересована в получении опыта работы продавцом, инициативна в работе с покупателями.

Систематически нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела) мотивируя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылается на невысокую зарплату.

*Задание:* продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Ильиной М.К. на соответствие требованиям к стандартам внешнего вида.

#### **Задание 4.**

Множественность мотивов, влияющих на поведение человека, предполагает наличие связи между ними. Между мотивами могут устанавливаться *компенсаторные отношения*. Недостаточная сила одних мотивов может быть компенсирована или уравновешена действием других. Например, не очень интересная работа может быть привлекательна в силу высокой заработной платы. И наоборот, недостаточно высокая, с точки зрения работника, оплата его труда, может компенсироваться возможностью выполнения самостоятельной и творческой работы.

Укажите, что для молодого сотрудника, выпускника ВУЗа может компенсировать действие факторов, снижающих трудовую мотивацию (демотиваторов).

**Что может компенсировать недостаточный уровень оплаты труда?**

---

---

---

**Что может компенсировать отсутствие карьерных перспектив?**

---

---

---

**Что может компенсировать плохие условия труда?**

---

---

---

**Что может компенсировать удаленность работы от места жительства?**

---

---

---

--

**Задание 5.**

Руководитель определенным образом распределил работу между своими подчиненными. Есть несколько подчиненных, которые считают, что они поставлены в более тяжелые условия по сравнению с коллегами. Они утверждают, что их чаще, чем других, отвлекают на выполнение работы, которая мешает выполнять их основные обязанности, а заработная плата ниже, чем у менее напряженно работающих коллег.

Как, по Вашему мнению, могут эти работники реагировать на такую несправедливость? Что они будут делать?

Укажите не менее трех стратегий их возможного поведения в данной ситуации.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**Задание 6. Проект**

Разработайте проект, включающий результаты контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документы о поощрениях и взысканиях).

**Задание 7.**

Сформулируйте основные правила оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях).

**Задание 8.**

Впишите в таблицу известные вам методы и инструменты исследования мотивации трудовой деятельности персонала в организации. Распределите их по соответствующим группам:

№	Методы и инструменты
1 группа – социологические исследования	
1	.....
2	.....
3	.....
4	.....
2 группа - Исследование мотивационного профиля	
1	.....
2	.....
3	.....
4	.....
3 группа - Исследование отдельных компонентов мотивации трудовой деятельности	

1 .....
2 .....
3 .....
4 .....

### Задание 9. Кейс.

По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тыс. руб. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 10 тысяч на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Как бы вы разделили эту сумму и какие еще применили методы стимулирования, учитывая состав бригады?

1. Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры еще не определился. Порученную работу старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

2. Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель — стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе — бригадиром.

3. Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей — студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, так же как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

4. Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб, партийных собраниях, туристических поездках.

5. Работник со стажем, два года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается чтением мемуаров, историей, ждет выхода на пенсию.

### Задание 10.

Запишите структуру первого раздела программы социологического исследования по проблеме оценки уровня удовлетворенности действующей системой стимулирования персонала в организации:

№ этапа	Название этапа
1	



2	
3	
4	
5	

### **Задание 11.**

Для проведения исследования по оценке системы стимулирования в организации сформулируйте вопросы (в рамках разработки инструментария), которые позволили бы выявить отношение респондентов к следующим элементам системы вознаграждения:

1. Заработная плата, ее размер, справедливость и своевременность.
2. Дополнительные выплаты: наличие, виды, размер, справедливость.
3. Неденежное вознаграждение: наличие, частота, размер, своевременность
4. Наличие нематериального вознаграждения: наличие, частота, отношение респондента к нему

### **V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (или модуля)**

#### *А) Основная литература*

1. Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. - ISBN 978-5-238-01605-4 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118125>
2. Захарова Т. И. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 264 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10791.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Шапиро С. А. Практикум по дисциплине «Мотивация трудовой деятельности» : учебное пособие . - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 87 с. - ISBN 978-5-4475-3673-2 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272158>
4. Шаховой В. А. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 425 с. - ISBN 978-5-4475-3675-6 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218>

#### *Б) Дополнительная литература:*

5. Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. - ISBN 978-5-238-01605-4 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118125>
6. Егоршин, А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 378 с.
7. Кибанов, А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. / А. Я. Кибанов – М. : ИНФРА-М, 2015. – 524 с.
8. Магура М., Курбатова М. Моральное стимулирование // Управление персоналом. – 2007. - № 13-14.

9. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: учеб. Пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 399 с.
10. Сальникова Н. Как работник понимает "справедливую зарплату" // Управление персоналом. – 2007. – № 13-14.
11. Сардарян А., Комарова Т., Хожемпо В. Мотивационная функция социального пакета: чем заинтересовать работника XXI века? // Управление персоналом. – 2008. - № 8.
12. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 312 с.
13. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Мотивационный менеджмент: Модуль 3. Учеб.-практич. пособие. – М.: Дело, 2005. – 96 с.
14. Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала. – М.: ГроссМедиа, 2006. – 224 с.

## **VI. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (или модуля)**

1. **Перечень доступных для ТвГУ информационных ресурсов:**
  - Доступ к Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU;
  - Доступ к информационно-правовой системе ФСО России "Эталонный банк данных правовой информации "Законодательство России";
  - Доступ к справочно - правовой системе "КонсультантПлюс";
  - Коллекция электронных книг Оксфордско-Российского фонда;
  - Доступ к Электронной библиотеке диссертаций РГБ;
  - Доступ к базе данных ПОЛПРЕД;
  - Доступ к ресурсам АРБИКОН (сводные каталоги российских библиотек и информационных центров);
  - Доступ к базам данных Всемирного Банка (The World Bank): World Development Indicators (WDI), Global Development Finance (GDF), Africa Development Indicators (ADI), Global Economic Monitor (GEM).
2. **Имеется доступ к системам:**
  - Вопросы государственного и муниципального управления <http://ecsocman.hse.ru/>
  - «Архив научных журналов» (создана Некоммерческим партнерством «Национальный электронно-информационный консорциум» (НП НЭИКОН)) (<http://archive.neicon.ru/xmlui/>)
3. **ТвГУ имеет подписку на коллекцию из 331 российских журналов в полнотекстовом электронном виде, в том числе:**
  - Вопросы статистики
  - Вопросы экономики
  - Государство и право
  - Деньги и кредит
  - Известия Российской академии наук
  - Теория и системы управления
  - Маркетинг и маркетинговые исследования

- Мировая экономика и международные отношения
- Финансы и кредит.
- 4. В ТвГУ поступают журналы в бумажном виде:
  - Вестник банка России 2011-2017
  - Статистический бюллетень банка России 2010-2016
  - Эффективное антикризисное управление 2010-2016.

## **VII. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (или модуля)**

Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:

- использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала, по выполнению заданий в ходе текущего и промежуточного контроля, по использованию информационных технологий и др.;
- ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой;

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и результаты текущего контроля.

#### Требования к рейтинг-контролю обучения в ТвГУ

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины и оценка качества проведенной работы;
- сдача философского глоссария по итогам курса и беседа по конспекту выбранной для самостоятельного ознакомления книги философского плана.

Распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	60
Из них:	
- доклады на семинарах	25
- модульные работы	15
- тесты	20
- выполнение рефератов и др.	
Зачет	40
Итого:	100

Оценка знаний по 100-балльной шкале в соответствии с рейтинговой системой ТвГУ согласно «Положения о рейтинговой системе обучения студентов ТвГУ», утвержденного ученым советом ТвГУ 31.05.2017 г.

#### *Тематика рефератов по дисциплине*

1. Мотивация и стимулирование труда в организациях бюджетной сферы.
2. Социальная эффективность мотивации трудовой деятельности.
3. Социально-психологические технологии повышения заинтересованности в работе.
4. Проблема трудового вклада и его учета в системе оценки и стимулирования труда.
5. Кадровая политика организации и мотивация профессиональной деятельности персонала.
6. Проблема использования административных мер воздействия в решении задач повышения эффективности труда.

7. Особенности мотивации трудовой деятельности персонала организации в переходной экономике.
8. Основные составляющие «социального пакета льгот и услуг», выплачиваемого работникам на предприятии.
9. Особенности оплаты труда руководителей и специалистов.
10. Специфика мотивации и стимулирования труда в системе государственной службы.
11. Гибкие системы оплаты труда в современных условиях.
12. Система индивидуального и группового начисления выплат за качество деятельности.
13. Основные проблемы применения системы районного регулирования оплаты труда.
14. Проблемы внедрения новой системы оплаты труда в организации.
15. Компенсационная политика современной организации.
16. Влияние гендерных факторов на мотивацию персонала организации.

*Примеры тестов и заданий в рамках текущего контроля*

**Задание 1**

Соотнесите следующие понятия с их содержанием:

Мотивация	Процесс
Мотивирование	Результат
Стимулирование	Процесс

**Задание 2**

Будет ли работать механизм мотивации, если одна из его составляющих отсутствует: например, нет стимула, или цели, или мотива? Может ли мотив как побуждение к деятельности предшествовать потребности.

**Задание 3 (пример теста)**

**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

**Задание 4**

Опросы работников различных российских организаций позволили выявить список наиболее часто упоминаемых потребностей, которые не только определяют выбор места работы, но и формируют готовность длительно работать в конкретной организации. Это следующие потребности:

1. Достойная оплата труда
2. Хорошие условия труда
3. Привлекательные карьерные перспективы

4. Возможности для обучения и профессионального роста
5. Уверенность в завтрашнем дне, гарантия занятости.
6. Хороший уровень социальной защиты.
7. Хорошие взаимоотношения с руководством
8. Возможности для проявления инициативы и самостоятельности

Необходимо выбрать пять потребностей и проранжировать их в зависимости от категории персонала, а именно – рядовых работников и руководителей среднего звена.

Рядовые работники	Руководители
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____
4. _____	4. _____
5. _____	5. _____

### Задание 5

На основе двухфакторной теории Фр. Герцберга составьте перечень существующих гигиенических и мотивационных факторов, которые в настоящее время оказывают влияние на вашу удовлетворенность обучением в вузе. Проранжируйте их.

Гигиенические факторы	Мотивационные факторы

2. Составьте перечень существующих гигиенических и мотивационных факторов, которые в настоящее время способствуют возникновению чувства Неудовлетворенности вашим обучением в вузе. Проранжируйте их.

Гигиенические факторы	Мотивационные факторы

### Задание 6

Изучив теорию справедливости Дж. Адамса, спрогнозируйте возможную реакцию сотрудников организации на несправедливую оплату труда (недостаточная и повышенная) с точки зрения различных форм оплаты труда (почасовой и сдельной)

Характеристика оплаты	Недостаточная оплата	Повышенная оплата
Почасовая оплата		

Сдельная оплата		
--------------------	--	--

### Задание 7

Впишите в таблицу известные вам методы и инструменты исследования мотивации трудовой деятельности персонала в организации. Распределите их по соответствующим группам:

№	Методы и инструменты
1 группа – социологические исследования	
1 .....	
2 .....	
3 .....	
4 .....	
2 группа - Исследование мотивационного профиля	
1 .....	
2 .....	
3 .....	
4 .....	
3 группа - Исследование отдельных компонентов мотивации трудовой деятельности	
1 .....	
2 .....	
3 .....	
4 .....	

### Задание 8.

Какие из следующих карьерных ориентаций позволяет выявить методика диагностики ценностных ориентаций в карьере «Якоря карьеры» Э.Шейна (8):

1. профессиональная компетентность,
2. материальное благополучие
3. менеджмент,
4. автономия,
5. стабильность,
6. положение в обществе
7. независимость
8. власть
9. служение,
10. признание окружающих
11. вызов,
12. интеграция стилей жизни,
13. предпринимательство.

### Задание 9.

Какие из предложенных методик предназначены для исследования мотивационного профиля (3)?

№	Методики
1	«Диагностика самооценки мотивации одобрения» (Д. Марлоу, Д. Краун).
2	Методика диагностики трудовых мотивов (В.И. Герчиков)
3	«Шкала оценки потребности в достижении»
4	Методика «Мониторинг трудовых мотивов» (адаптация и модификация теста Ф. Герцберга), (В.Р. Келих и Ю. Л. Старенченко (2008))
5	Методика «Метод мотивационной индукции» Ж. Нюттена, др.)
6	Тест Ф. Герцберга, Гигиенические и Мотивационные факторы (адаптация Н. Типатова)
7	САPI-опросы

Шкала оценки выполнения тестов:

- 75% правильных ответов – 5 баллов.
- 65% правильных ответов – 4 балла.
- 55% правильных ответов – 3 балла.
- Менее 50% правильных ответов – 0 баллов.

Шкала оценки выполнения заданий:

- Задание полностью выполнено, без ошибок и погрешностей – 5 баллов.
- Задание в целом выполнено, но есть незначительные ошибки и погрешности – 4 балла
- Задание выполнено частично, есть значительные ошибки и погрешности – 3 балла.
- Задание не выполнено, имеются существенные ошибки – 0 баллов

### **VIII. Перечень педагогических и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (или модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (по необходимости)**

Современный образовательный процесс предусматривает использование разнообразных образовательных технологий обучения в том числе, информационных и электронных технологий обучения, активных и интерактивных технологий, дистанционных, сетевых форм обучения и т.д.

Информационные и электронные технологии обучения – образовательные технологии, использующие специальные технические и электронные информационные средства (ПК, аудио, кино, видео, CD, DVD или flash-карты).

Образовательная технология – система, включающая в себя конкретное представление планируемых результатов обучения, формы обучения, порядка



взаимодействия студента и преподавателя, методик и средств обучения, системы диагностики текущего состояния учебного процесса и степени обученности студента.

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point. На семинарских и практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения Microsoft Power Point, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

*Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы*

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Образовательные технологии</b>
Лекции	<ul style="list-style-type: none"> <li>– классическая лекция, в том числе с использованием мультимедийных презентаций;</li> <li>– проблемная лекция – в ней моделируются противоречия реальной жизни через их выражение в теоретических концепциях;</li> <li>– лекция-визуализация, когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах, презентациях и пр.);</li> <li>– лекция – консультация;</li> <li>– лекция-диалог, где содержание подается через серию вопросов, на которые слушатели должны отвечать непосредственно в ходе лекции;</li> <li>– лекция с применением дидактических методов (метод «мозговой штурм», метод конкретных ситуаций и т.д.), когда слушатели сами формируют проблему и сами пытаются ее решить и др.</li> </ul>
Практические занятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) компьютерные симуляции,</li> <li>2) разбор конкретных практических ситуаций, решение ситуационных задач,</li> <li>3) выполнение практических работ:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– ознакомительных,</li> <li>– экспериментальные,</li> <li>– проблемно-поисковые и др.</li> </ul> </li> </ol>

*Использование информационных технологий и активных методов обучения*

Под инновационными методами в высшем профессиональном образовании подразумеваются методы, основанные на использовании современных достижений науки и информационных технологий в образовании. Они должны быть направлены на повышение качества подготовки специалистов путем развития у студентов творческих способностей и самостоятельности (методы проблемного и проективного обучения, исследовательские методы, тренингов формы, предусматривающие актуализацию творческого потенциала и самостоятельности студентов и др.).

Деятельные технологии включают в себя анализ производственных ситуаций, решение ситуационных задач, деловые игры, моделирование профессиональной деятельности в учебном процессе, контекстное обучение организацию профессионально-ориентированной учебно-исследовательской работ. Ведущая цель таких технологий – подготовка профессионала-специалиста, способного квалифицированно решать профессиональные задачи. Ориентация при разработке технологий направлена на формирование системы профессиональных практических умений, по отношению с которым учебная информация выступает инструментом, обеспечивающим возможность качественно выполнять профессиональную деятельность.

Создание электронных образовательных ресурсов в рамках самостоятельной работы студентов. Такой подход позволяет решить следующие проблемы:

- повышение мотивации студентов к изучению специальных дисциплин, так как при создании ресурса студенты сталкиваются с необходимостью приобретения навыков работы с множеством прикладных программ;
- повышение качества изучения прикладных программ;
- расширение спектра самостоятельной учебной работы студентов;
- получение готового продукта;
- познавательное исследование предметной области в целом;
- воспитание полноправного члена информационного общества.

Создание студентами электронного обучающего мультимедийного ресурса значительно индивидуализируют учебный процесс, увеличивают скорость и качество усвоения учебного материала, существенно усиливают практическую направленность, в целом - повышают качество образования.

Метод инновационного обучения «один-одному». Данный метод является одним из методов индивидуализированного преподавания, для которого характерно взаимоотношения обучаемого с преподавателями на основе не только непосредственного контакта, но и посредством электронной почты. Данный метод целесообразно применять в рамках организации самостоятельной работы студентов.

Метод инновационного обучения на основе коммуникаций «многие-многим». Для данного метода характерно активное взаимодействие между всеми участниками учебного процесса. Интерактивные взаимодействия между самими студентами, между преподавателем и студентами является важным источником получения знаний посредством проведения: ситуационный анализ, «мозговая атака», «круглый стол», дискуссия и др.

## **IX. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (или модулю)**

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

#### **Х. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины (или модуля)**

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины (или модуля)	Описание внесенных изменений	Дата и протокол заседания кафедры, утвердившего изменения
1.	V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы	Обновление перечня литературы	№1 от 20.09.2017