

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 26.10.2021 14:39:11

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfd605f94388008e29877a066bf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

Факультет экономики и управления

Кафедра «Управление персоналом»

УТВЕРЖДАЮ



Проректор по учебно-методической работе

С.С. Скараник

«01» сентября 2020 г.

Рабочая программа дисциплины
Мотивация персонала

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника
Магистр

Для всех
форм обучения

Симферополь 2020

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистр	4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	4
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	9
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	10
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	20
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)	21
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	21
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	21
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	21

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения ОПОП магистра обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине (модулю).

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-1	готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	Знать: - коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности; - как разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала, внедрять политику обучения и развития персонала организации, разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач, разрабатывать и эффективно использовать современные социальные технологии в работе с персоналом, а также внедрять планы социального развития организации.
ПК-3	умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	Уметь: - общаться коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности;
ПК-5	умением разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации	- разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала; - разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации;
ПК-7	умением разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	- разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач; - разрабатывать и эффективно использовать современные социальные технологии в работе с персоналом, а также внедрять планы социального развития организации.
ПК-34	владением навыками разработки и эффективного использования современных социальных технологий в работе с персоналом, а также внедрения планов социального развития организации	Владеть: - готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности; - умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала; - умением разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации; - умением разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач; - навыками разработки и эффективного использования современных социальных технологий в работе с персоналом, а также внедрения планов социального развития организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистра

Дисциплина «Мотивация персонала» относится к вариативной части (Б.1.В.ДВ.03.01.) учебного плана ОПОП 38.04.03 Управление персоналом.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 5 зачетных единиц (ЗЕТ), 180 академических часов.

3.1. Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий (в часах)

для очной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачётные единицы 180 часа

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	180
Аудиторная работа (всего):	50
Лекции	8
Семинары, практические занятия	40
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	130
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	экзамен

для заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы 144 часа

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	180
Аудиторная работа (всего):	10
Лекции	2
Семинары, практические занятия	8
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	170
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	экзамен

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

4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ тем ы	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ЗФО	Аудиторная работа				Внеаудит. работа	
				Лекции		Семинары		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом.	19	19	2	2	4		13	17
2	Природа проявления потребностей. Мотивация через потребности.	17	19			4	2	13	17
3	Психологический аспект мотивации труда	19	17	2		4		13	17
4	Содержательные теории мотивации.	17	19			4	2	13	17
5	Процессуальные теории мотивации.	17	17			4		13	17
6	Основные принципы мотивации. Ресурсы мотивации.	19	17	2		4		13	17
7	Материальное стимулирование. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.	17	19			4	2	13	17
8	Программы и методы стимулирования.	17	17			4		13	17
9	Методы нематериального стимулирования трудовой деятельности	19	17	2		4		13	17
10	Управление мотивацией. Принципы разработки проекта по мотивации персонала.	17	19			4	2	13	17
	экзамен	2				2	2		
	Всего по дисциплине	180	180	8	2	40	8	130	170

4.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом

Основные понятия. Сущностные аспекты мотивации: соотношение сил, связь с результатами, объекты воздействия. Основные понятия мотивации: потребности, интересы, стимул, вознаграждение. Цикл процесса мотивации. Принципы использования стимулов. Сущность и функция мотивации труда. Как различить между собой потребности, мотивы и побуждения. Чем отличаются друг от друга мотивация и стимулирование труда. Принципы и требования к эффективному стимулированию.

Тема 2. Природа проявления потребностей. Мотивация через потребности

Потребность как психологическая категория. Понятие и виды потребностей: первичные и вторичные, физиологические и социальные, врождённые и приобретённые, материальные и нематериальные. Ведущие потребности и способы их определения. Виды результатов Алгоритмы активизации мотивации к труду через актуализацию потребностей сотрудника.

Тема 3. Психологический аспект мотивации труда

Субъективный механизм мотивации. Теория биологической потребности. Мотивационные состояния и их влияние на поведение личности. Социализация личности. Темпераменты личности, их отличия друг от друга. Влияние характера личности на совместную деятельность в трудовом коллективе. Методики определения мотива поведения человека, исходя из знаний о его характере и темпераменте. Влияние факторов внешней среды на мотивацию труда персонала. Проблема мотивации в отечественной психологии.

Тема 4 Содержательные теории мотивации

Механизм мотивирования действий. Теория и иерархии потребностей А. Маслоу. Двухфакторная теория Ф. Герцберга. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. Теория трех факторов (СВР) Альдерфера.

Обобщение теорий содержания мотивации.

Тема 5. Процессуальные теории мотивации

Личность и среда. Теория Д. Аткинсона.: мотив успеха–МУ и мотив, побуждающий избегать неудачи,- МН. Теория справедливости (равенства) С. Адамса. Теория мотивации Б. Скиннера (зависимость от прошлого опыта) и В. Врума (модель предпочтений и ожиданий, процесс управления выбором). Модель Лоулера – Портера как объединение ранее разработанных теорий. Теория «Х» и «У» Д. МакГрегора (теория власти и лидерства) значение процессуальных теорий мотивации.

Тема 6. Основные принципы мотивации. Ресурсы мотивации

Четыре ключевых принципа трудовой мотивации: поли мотивированность, иерархическая организация мотивов, компенсаторные отношения между мотивами, принцип справедливости. Материальная и нематериальная мотивация. Общая типология ресурсов мотивации и стимулов. Денежные стимулы и социальные льготы. Организационно-административные средства мотивации. Стимулы связанные с организацией труда, его содержанием и условиями. Стратификационные

стимулы: статусные, должностные, партиципационные (участия). Пространственно-временные стимулы. Коммуникационные стимулы.

Групповые стимулы. Стимулы личностного и профессионального развития.

Тема 7. Материальное стимулирование. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения

Понятие оплаты труда. Роль оплаты труда в системе вознаграждения. Государственное регулирование оплаты труда. Формы оплаты труда. Сдельная форма оплаты. Повременная оплата труда. Бестарифная система оплаты труда.

Тема 8. Программы и методы стимулирования

Современные системы оплаты труда. Система контролируемой дневной выработки. Система двух ставок. Система оплаты в зависимости от роста квалификации. Система оплата с учетом заслуг. Система с фиксированной часовой ставкой. Система гарантированной повременной ставки. Система с вибрирующим распределением. Система снижения зарплатоемкости. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой. Четырех диапазонная система. Комбинированная система. Эмпирические системы заработной платы. Система коллективных премий. Система снижения трудоемкости. Оплата руководителей. Конкретные программы материального стимулирования. Надбавка в любой ее форме Индивидуальный бонус. Индивидуальная сдельная оплата труда. Групповые бонусы. Система Скэнлона. Система Раккера.

Тема 9. Методы нематериального стимулирования трудовой деятельности

Группы инструментов нематериальной мотивации. Условия труда. Социальная поддержка. Корпоративная культура. Возможность самореализации. Диагностика существующей системы нематериальной мотивации в компании. Рынок труда и выбор позиции компании. Оценка мотивационной среды. Готовность, желания и способности организации к изменениям. Технология разработки системы нематериальной мотивации. Постановка целей и задач системы нематериальной мотивации. Гибкие системы мотивации. Бюджет разработки и внедрения системы нематериальной мотивации. Нормативная документация.

Тема 10. Управление мотивацией. Принципы разработки проекта по мотивации персонала

Диагностика системы мотивации. Цели и задачи организации в зеркале мотивационной программы. Изучение мотивации сотрудников и их удовлетворённости трудом. Компенсационный пакет: структура и особенности создания. Содержание и структура компенсационного пакета. Разработка компенсационного пакета. Определение и формализация организационной структуры предприятия. Базовый оклад. Система надбавок. Переменная часть. Переменная часть зарплаты для незарабатывающих подразделений торговой компании. Бенефиты или социальная составляющая компенсационного пакета. Создание локальных нормативных актов. Внедрение компенсационного пакета и принятие управленческих решений.

Процедуры мониторинга и оценки эффективности новой системы мотивации.

4.3. Темы практических занятий

Тема 1. Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом (4ч)

Устные выступления студентов по вопросам:

1. Как различить между собой потребности, мотивы и стимулы.
2. Стимулирование и мотивация: взаимосвязь или взаимозависимость.
3. Классификация трудовых мотивов.
4. Отличие внутренних вознаграждений от внешних..
5. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда

мотивации труда

Тема 2. Природа проявления потребностей. Мотивация через потребности (4ч)

Интерактивное занятие

Обсуждение в группах вопросов:

1. Что движет человеком при выборе профессии и места деятельности?
2. Как человек ощущает свои потребности?

Проведение диагностического тестирования «Определение ведущих потребностей личности».

Тема 3. Психологический аспект мотивации труда (4 ч)

Интерактивное занятие.

Обсуждение в группах вопросов:

1. Когда возникает мотивация труда. Личный опыт студентов. Оптимальные условия: реальность или фантазия.

2. Семья и школа как источник формирования этических и социальных норм, и дальнейшая трансформация ценностных ориентиров (на личном примере).

Тема 4. Содержательные теории мотивации (4 ч)

Интерактивное занятие

Тематические дискуссии:

1. Основные отличительные черты содержательных теорий мотивации.

2. Специфика названия.

3. Возможности применения теорий в современных условиях.

Тема 5. Процессуальные теории мотивации (4 ч)

Интерактивное занятие.

Мозговой штурм: Важнейшие черты и практическая значимость концепций процессуальных теорий мотивации.

Кейс-методы (работа в тройках): оптимальный выбор теории мотивации для решения конкретных задач в российских организациях (на конкретном примере).

Тема 6. Основные принципы мотивации. Ресурсы мотивации (4 ч)

Интерактивное занятие.

Тематические дискуссии:

1. Денежные стимулы и социальные льготы: предпочтения, результаты, эффективность.

2. Что делать, когда стимулы «закончили»? Как «мотивировать» топ-

менеджеров?

3. Стимулы для всех: «прибылеобразующих» и «затратных» подразделений.

Тема 7. Материальное стимулирование. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения (4 ч)

Интерактивное занятие

Тематическая дискуссия: Оплата труда в бюджетных и коммерческих организациях: сравнительная характеристика (3-4 примера российских организаций по подготовленным примерам). Работа в тройках, защита предложений перед группой.

Тема 8. Программы и методы стимулирования (4 ч)

Доклад: «Стратегия компании и система мотивации в области оплаты труда»

Выступления студентов по вопросам:

1. Системы и формы оплаты труда. Мотивирующий фактор.
2. Что такое дифференциация персонала.
3. Какие существуют методы оценки должностей.

Тема 9. Нематериальная мотивация (4 ч)

1. Виды надбавок. Различия по отнесению на статьи расходов.
2. Нематериальная денежная мотивация.
3. Понятие компенсационного пакета. Состав.

Тема 10. Управление мотивацией. Принципы разработки проекта по мотивации персонала (4 ч)

Доклад: «Анализ данных внешних и внутренних исследований для создания эффективной системы мотивации персонала (на конкретном примере).

Опрос (или блиц-опрос) по контрольным вопросам

1. Источники информации для проведения диагностики системы мотивации.
2. Как связана стратегия компании, её специфика с системой мотивации.
3. Из чего может состоять система премирования.
4. Принципы создания Положения о премировании.
5. Дополнительные льготы и нематериальная мотивация: различия по форме и целям применения.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Тема (разделы)	Содержание заданий, выносимых на СРС	Кол-во часов ОФО	Кол-во часов ЗФО	Учебно-методическое обеспечение
1	Базовые основы мотивации и стимулирования труда как элементов управления персоналом.	24	17	Учебно-методическое пособие
2	Природа проявления потребностей. Мотивация через потребности.	18	24	Учебно-методическое пособие

3	Психологический аспект мотивации труда	8	24	Учебно-методическое пособие
4	Содержательные теории мотивации.	10	24	Учебно-методическое пособие
5	Процессуальные теории мотивации.	8	24	Учебно-методическое пособие
6	Основные принципы мотивации. Ресурсы мотивации.	8	24	Учебно-методическое пособие
7	Материальное стимулирование. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.	8	24	Учебно-методическое пособие
8	Программы и методы стимулирования.	8	24	Учебно-методическое пособие
9	Методы нематериального стимулирования трудовой деятельности	8	24	Учебно-методическое пособие
10	Управление мотивацией. Принципы разработки проекта по мотивации персонала.	8	24	Учебно-методическое пособие

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)

Компетенция ОПК-1

готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности

Этапы формирования компетенции

Знает	Умеет	Владеет
коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 41, 46, 50-54), 6.2.2.(2, 6, 13, 16, 18, 21, 24, 25-27); 6.2.3.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29)	общаться в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 35-40,45, 47-49, 55-58), 6.2.2.(1, 5, 9, 10, 15, 19, 23, 28,29); 6.2.3(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27)	умением общаться в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 42-44, 59,60), 6.2.2.(3, 4, 7, 8, 11, 12,14, 17, 20, 30); 6.2.3(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30)

Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания

Знает, если выполнил 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 41, 46, 50-54), 6.2.2.(2, 6, 13, 16, 18, 21, 24, 25-27); 6.2.3.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29).
Умеет, если выполнил 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 35-40,45, 47-49, 55-58), 6.2.2.(1, 5, 9, 10, 15, 19, 23, 28,29); 6.2.3(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27).
Владеет, если выполнил 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 42-44, 59,60), 6.2.2.(3, 4, 7, 8, 11, 12,14, 17, 20, 30); 6.2.3(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30)

Компетенция ПК-3

умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора

конкурентоспособного персонала		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
как разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала 6.2.1.(1-6, 10, 12, 32-34, 35-38, 43-50, 60), 6.2.2.(1, 2-4, 7, 12, 13, 14, 18, 26, 27, 28, 29), 6.2.3(2, 3, 8, 15, 21-25, 30).	разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала 6.2.1.(7-8, 19, 23, 24, 25, 29, 31, 55-58), 6.2.2(5,8, 15-17, 19,25), 6.2.3(1,5, 7, 9-10, 14, 16-18, 19, 26,27)	умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала 6.2.1.(13 -18, 26, 27, 28, 30, 39-42,51-54, 60), 6.2.2(6, 9-11, 20-4,30), 6.2.3(4, 6, 11-13, 20, 28)
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1.(1-6, 10, 12, 32-34, 35-38, 43-50, 60), 6.2.2.(1, 2-4, 7, 12, 13, 14, 18, 26, 27, 28, 29), 6.2.3(2, 3, 8, 15, 21-25, 30). Умеет, если выполнил 6.2.1.(7-8, 19, 23, 24, 25, 29, 31, 55-58), 6.2.2(5,8, 15-17, 19,25), 6.2.3(1,5, 7, 9-10, 14, 16-18, 19, 26,27) Владеет, если выполнил 6.2.1.(13 -18, 26, 27, 28, 30, 39-42,51-54, 60), 6.2.2(6, 9-11, 20-4,30), 6.2.3(4, 6, 11-13, 20, 28)		

Компетенция ПК-5

умением разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации

Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
как разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 35-39, 43-47,56-57); 6.2.2.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29), 6.2.3(1, 3, 4, 9, 11,14,15, 21-25, 30).	разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 40-42, 58,59), 6.2.2(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27); 6.2.3 (2, 6, 10, 13,17, 20, 26-27)	умением разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации 6.2.1. (9-11, 13-16, 20, 25, 29, 48-55, 60), 6.2.2(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30); 6.2.3(5, 7, 8, 12,16,18, 19, 28, 29)
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 35-39, 43-47,56-57); 6.2.2.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29), 6.2.3(1, 3, 4, 9, 11,14,15, 21-25, 30). Умеет, если выполнил 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 40-42, 58,59), 6.2.2(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27); 6.2.3 (2, 6, 10, 13,17, 20, 26-27) Владеет, если выполнил 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 48-55, 60), 6.2.2(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30);6.2.3(5, 7, 8, 12,16,18, 19, 28, 29)		

Компетенция ПК-7

умением разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач

Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет

как разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 35-39, 43-47,56-57); 6.2.2.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29), 6.2.3(1, 3, 4, 9, 11,14,15, 21-25, 30).	разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 40-42, 58,59), 6.2.2(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27); 6.2.3 (2, 6, 10, 13,17, 20, 26-27)	умением разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 48-55, 60), 6.2.2(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30);6.2.3(5, 7, 8, 12,16,18, 19, 28, 29)
---	--	---

Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания

Знает, если выполнил 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 35-39, 43-47,56-57); 6.2.2.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29), 6.2.3(1, 3, 4, 9, 11,14,15, 21-25, 30).
Умеет, если выполнил 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 40-42, 58,59), 6.2.2(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27); 6.2.3 (2, 6, 10, 13,17, 20, 26-27)
Владеет, если выполнил 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 48-55, 60), 6.2.2(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30);6.2.3(5, 7, 8, 12,16,18, 19, 28, 29)

Компетенция ПК-34

владением навыками разработки и эффективного использования современных социальных технологий в работе с персоналом, а также внедрения планов социального развития организации

Этапы формирования компетенции

Знает	Умеет	Владеет
навыки разработки и эффективного использования современных социальных технологий в работе с персоналом, а также внедрения планов социального развития организации	Разрабатывать и эффективно использовать современные социальные технологии в работе с персоналом, а также внедрять планы социального развития организации	навыками разработки и эффективного использования современных социальных технологий в работе с персоналом, а также внедрения планов социального развития организации

Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания

Знает, если выполнил 6.2.1.(1-3,5-6, 23, 26, 33-34, 41, 46, 50-54), 6.2.2.(2, 6, 13, 16, 18, 21, 24, 25-27); 6.2.3.(1,2,4, 7, 10, 12, 14,15, 18, 21, 23, 25, 29).
Умеет, если выполнил 6.2.1.(7, 8, 12, 17-19, 22, 24, 27-28, 30-32, 35-40,45, 47-49, 55-58), 6.2.2.(1, 5, 9, 10, 15, 19, 23, 28,29); 6.2.3(3,6-8,11, 14, 16, 22, 27).
Владеет, если выполнил 6.2.1.(9-11, 13-16, 20, 25, 29, 42-44, 59,60), 6.2.2.(3, 4, 7, 8, 11, 12,14, 17, 20, 30); 6.2.3(5,9, 13, 17,19-20,24, 26,28, 30)

6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

6.2.1. Вопросы к экзамену

1. Необходимость процесса мотивации в руководстве современным предприятием.
2. Партисипативное управление. Сущность и основные формы.
3. Общая характеристика мотивации. Основные понятия и определения.

4. Виды материального и не материального стимулирования.
5. Структура, функции и механизм мотивации труда.
6. Основы регулирования оплаты труда в бюджетной и коммерческой сфере.
7. Общая характеристика существующих теорий мотивации.
8. Системы оплаты труда: условия, преимущества и недостатки.
9. Иерархия потребностей по А. Маслоу.
10. Формы и методы оплаты труда.
11. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.
12. Оплата труда, ее определяющая роль в системе материального стимулирования.
13. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
14. Состав и краткая характеристика дополнительных стимулов.
15. Теория «Х» и «Y» Д. МакГрегора.
16. Анализ компонентов материального вознаграждения.
17. Теория трех факторов (СВР) Альдерфера.
18. Формы и методы стимулирования.
19. Мотивационные состояния и социализация личности.
20. Сущность и виды стимулирования.
21. Психологические типы личности с точки зрения трудовой деятельности.
22. Виды материального и не материального стимулирования.
23. Объяснить мотивацию своей трудовой деятельности на основе изученного материала.
24. Модель предпочтений и ожиданий В. Врума.
25. Ключевые принципы трудовой мотивации.
26. Теория справедливости (равенства) С.Адамса.
27. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.
28. Модель Лоулера – Портера.
29. Стратификационные стимулы.
30. Психологические особенности темперамента и характера личности.
31. Основные этапы создания системы мотивации персонала в организации.
32. Источники формирования мотива труда.
33. Цель стимулирования персонала.
34. Принципы начисления и выплаты премий и бонусов
35. Современные виды оплат труда в коммерческих организациях
36. Рынок труда и размеры вознаграждений, влияние на мотивацию трудовой деятельности.
37. Варианты компенсационных пакетов и их роль в мотивации труда.
38. Социальный пакет как стимулирование трудовой деятельности.
39. Документальное обоснование компенсационного пакета.
40. Гарантии оплаты труда в Трудовом законодательстве РФ.
41. Характеристика основных форм стимулов.
42. Мотив достижения успеха, его проявление в поведении сотрудника.
43. Характеристика понятия «абсентизм» и методы его минимизации.

44. Методы мотивации как путь устранения случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава).

45. Варианты эффективного использования сдельной оплаты труда.

46. Условия, при которых вознаграждение будет служить мотивирующим фактором.

47. Система стимулирования и административно-правовые методы управления.

48. Специфика понятий «мотив труда» и «стимул труда».

49. Структура «мотива труда».

50. Порядок внедрения Положения об оплате труда персонала организации.

51. Использование бонусов в системе мотивации персонала.

52. Модель Джорджа С. Хоманса.

53. Теория зрелости-незрелости Криса Аргириса.

54. Показатели работы, используемые для планирования денежных выплат

55. Система управления Ренсиса Лайкерта.

56. Типы поощрительных выплат как важная часть формирования мотивационного механизма.

57. Особенности грантовой системы для стимулирования трудовой деятельности.

58. Аккордная система оплаты труда и ее применение в системе мотивации.

59. Виды материального и морального вознаграждения работника.

60. Социальный пакет предприятия и его мотивационное значение.

6.2.2. Темы рефератов

1. Формирование мотивационного механизма на предприятии.

2. Управление мотивационным механизмом фирмы в рыночных условиях.

3. Мотивация и стимулирование персонала на государственном (коммерческом предприятии).

4. Мотивация работников предприятия в современных экономических условиях (кризис).

5. Мотивация поведения личности в процессе труда.

6. Мотивация деятельности в менеджменте.

7. Значение процессуальных теорий мотивации в практике управления персоналом.

8. Исследование ценностных ориентаций и потребностей работников фирмы на основе содержательных теорий мотивации.

9. Концепции «человеческих ресурсов» в школе американского менеджмента.

10. Японская система «пожизненного найма» и возможности её применения в российских условиях.

11. Как составить эффективный трудовой коллектив на основе типологии личности.

12. Тенденции изменения российской культуры труда и их восприятие российским населением.
13. «Школа научного управления», как первоначальный этап в развитие менеджмента и мотивации труда.
14. Эволюция мотивационных концепций - от древних времён до наших дней.
15. Возможности применения партисипативного управления переходной экономики.
16. Тарифные и бестарифные системы оплаты труда: достоинства и недостатки.
17. Мотивация предпринимательской деятельности.
18. Влияние корпоративной культуры на эффективность мотивации труда.
19. Значение социального партнёрства и социальной политики как мотивационных ресурсов управления персоналом.
20. Методы управления мотивацией, их сравнительный анализ.
21. Материальное стимулирование персонала. Системы оплаты труда.
22. Нематериальное стимулирование персонала.
23. Потребности и интересы как мотивы трудовой деятельности
24. Сравнительный анализ иерархических теорий мотивации А. Маслоу и К. Альдерфера
25. Сравнительный анализ теорий мотивации А. Маслоу и Ф. Герцберга
26. Сравнительный анализ теории ожидания В. Врума и теории усиления Б. Скиннера
27. Сравнительный анализ теорий мотивации А. Маслоу и Ш. Ричи- П. Мартина
28. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала
29. Мотивационный кризис персонала : причины и пути выхода
30. Мотивация достижений и мотивация избегания неудач.

6.2.3. Тестовые задания

1. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- А. до начала профессиональной деятельности;
- Б. после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- В. во время адаптации в коллективе;
- Г. после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- Д. после признания важности труда.

2. В соответствии с теорией «X» Дугласа МакГрегора человек:

- А. стремиться к проявлению самостоятельности;
- Б. обладает творческим мышлением;
- В. проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
- Г. не любит работать и старается избежать ответственности;
- Д. ответы а) и б).

3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?

- А. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в

работе;

- Б. деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
- В. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
- Г. мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
- Д. человека мотивируют потребности высших уровней.

4. В чем заключается цель стимулирования персонала?

- А. побудить человека избегать конфликтов;
- Б. побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
- В. побудить человека не превышать своих полномочий;
- Г. внушить человеку чувство собственного достоинства;
- Д. обеспечить человеку достойный уровень жизни.

5. В чем суть классической теории мотивации?

- А. деньги – единственный мотивационный фактор;
- Б. человека заставляют действовать внутренние потребности;
- В. поведение человека определяется его ожиданиями;
- Г. самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- Д. жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.

6. Вероятность увольнения по собственному желанию выше

- А. у недавно нанятых на работу сотрудников
- Б. у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;
- В. у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;
- Г. у сотрудников, длительное время работающих в организации;
- Д. не зависит от стажа работы в организации.

7. Для увеличения эффективности труда необходимо:

- А. четко формулировать цель работы;
- Б. давать общее представление о необходимых результатах;
- В. ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- Г. своевременно стимулировать работников;
- Д. все вместе.

8. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:

- А. высказать свою оценку в СМИ фирмы;
- Б. высказать свою оценку сотруднику публично;
- В. вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;
- Г. высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;
- Д. возможны варианты а) и б).

9. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:

- А. за достижение плановых показателей;
- Б. за перевыполнение плана;
- В. за выдающиеся заслуги;

- Г. не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;
- Д. ответы а) и в).

10. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:

- А. постоянному увеличению эффективности его работы;
- Б. временному увеличению эффективности его работы;
- В. постоянному уменьшению эффективности его работы;
- Г. временному уменьшению эффективности его работы;
- Д. снижению мотивации работника.

11. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:

- А. в уважении;
- Б. в самореализации;
- В. в безопасности;
- Г. в стремлении к власти;
- Д. в стремлении к независимости.

12. К добровольным социальным льготам относятся

- А. обязательное медицинское страхование;
- Б. оплата больничных листов;
- В. обязательное пенсионное страхование;
- Г. оплата питания;
- Д. все перечисленные льготы являются добровольными.

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

- А. содержательной;
- Б. процессуальной;
- В. классической;
- Г. количественной;
- Д. административной.

14. К процессуальным теориям мотивации относится:

- А. теория двух факторов Герцберга;
- Б. теория ожиданий;
- В. теория ERG Альдерфера;
- Г. теория А.Маслоу;
- Д. теория А.Файоля.

15. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?

- А. теория ожиданий;
- Б. теория справедливости;
- В. теория X, Y;
- Г. пирамида Врума;
- Д. содержательная теория.

16. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?

- А. в самовыражении, самоопределении;
- Б. в общественном признании;
- В. в безопасности;
- Г. физиологические;

Д. социальные.

17. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В.Оучи?

- А. теория х;
- Б. теория у;
- В. теория z;
- Г. пирамида потребностей;
- Д. теория ожидания.

18. Какая из теорий мотивации включает в себя следующие переменные: усилие, восприятие, результаты, вознаграждение, степень удовлетворения?

- А. теория ожидания;
- Б. модель Портера-Лоулера;
- В. теория справедливости Адамса;
- Г. теория ERG Альдерфера;
- Д. теория А.Маслоу.

19. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?

- А. в самовыражении, самоопределении;
- Б. в общественном признании;
- В. в безопасности;
- Г. физиологические;
- Д. социальные.

20. Какие основные формы стимулов выделяют?

- А. принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение;
- Б. моральное стимулирование, материальное стимулирование, функциональное стимулирование, структурное стимулирование;
- В. стимул, мотив, потребность, нужда;
- Г. похвала, просьба, убеждение;
- Д. зарплата, премия, подарки.

21. Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?

- 1 - действовать лучше работников-конкурентов;
- 2 - желание не отличаться от других работников;
- 3 - достигать сложных целей или даже превосходить их;
- 4 - находить лучшие пути для выполнения заданий;
- 5 - отсутствует стремление выразить и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства.

- А. 1, 3, 4, 5;
- Б. 2, 3, 4, 5;
- В. 1, 3, 4;
- Г. 3, 4, 5;
- Д. 2, 4, 5.

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

- А. интересная работа;
- Б. продвижение по службе;
- В. уровень заработной платы;
- Г. стаж работы;
- Д. условия труда.

23. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?

- А. Абрахам Маслоу;
- Б. Фредерик Херцберг;
- В. Ф.Тейлор;
- Г. Д.Макгрегор;
- Д. В.Врум.

24. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы?

- А. К.Мадсен;
- Б. А.Маслоу;
- В. Ф.Герцберг;
- Г. К.Альфред;
- Д. В.Врум.

25. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:

- А. физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования;
- Б. потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения;
- В. социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования;
- Г. самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения;
- Д. социальные, потребности в безопасности, физиологические уважения, самосовершенствования.

26. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

- А. классические, прогрессивные;
- Б. социальные, экономические;
- В. содержательные, процессуальные;
- Г. теоретические, эмпирические;
- Д. научные, практические.

27. Наибольшую ценность с точки зрения мотивирования имеет работа

- А. предъявляющая завышенные требования к возможностям работника;
- Б. требующая от сотрудника значительных усилий;
- В. не требующая от сотрудника значительных усилий;
- Г. не оплачиваемая в полном объеме;
- Д. оплачиваемая ниже, чем предыдущая работа.

28. Основными формами оплаты труда являются:

- А. повременная и сдельная;
- Б. заработная плата и прибыль;
- В. тарификация и индексация;
- Г. фиксированная и плавающая;
- Д. окладная и тарифная.

29. По Ф. Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является:

- А. самостоятельность работников на своем рабочем месте;
- Б. ориентация работников на достижения;
- В. благоприятные отношения с руководителем;
- Г. свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня;
- Д. удовлетворение физиологических потребностей.

30. Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам:

- А. увеличивает трудовую мотивацию персонала компании;
- Б. уменьшает трудовую мотивацию персонала компании;
- В. не влияет на трудовую мотивацию персонала компании;
- Г. укрепляет чувство справедливости у работников;
- Д. является рациональным и отражает принципы процессуальных теорий мотивации.

Ключ к тестам: 1-А, 2-Г, 3-Б, 4-Б, 5-А, 6-А, 7-А, 8-Г, 9-Б, 10-Б, 11-В, 12-Г, 13-А, 14-Б, 15-А, 16-Г, 17-В, 18-Г, 19-Г, 20-Б, 21-Б, 22-Г, 23-Г, 24-В, 25-А, 26-В, 27-В, 28-А, 29-Д, 30-Б.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

основная учебная литература:

1. Докашенко Л.В. Выполнение кейсов по тематике «Мотивация трудовой деятельности» [Электронный ресурс]: методические указания/ Докашенко Л.В.— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 50 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/33623>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

2. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15454>.— ЭБС «IPRbooks».

дополнительная учебная литература:

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

2. Захарова Т.И. Оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Захарова Т.И., Стюрина Д.Е.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2015.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11053>.— ЭБС «IPRbooks».

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Кадровый менеджмент // hrm.ru/

Справочная правовая система «Консультант Плюс»/ правовые ресурсы; обзор изменений законодательства; актуализированная справочная информация.

Справочная правовая система «Гарант»/ правовые ресурсы; экспертные обзоры и оценка; правовой консалтинг.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При проведении лекций, лабораторных занятий, самостоятельной работе студентов применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения студентов в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

1. Творческое задание. Выполнение творческих заданий требуют от студента воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода.

2. Групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижение лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

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

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);

- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);

- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала.