

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «14» сентября 2017 г. № 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ОД.8 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

Мотив. и стим. труд. деят.

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

Автор-составитель:

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом,
Данькова Е.В.

Заведующий кафедрой

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук,
доцент Обухова Л. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	20
6.4. Нормативные правовые документы	21
6.5. Интернет-ресурсы	21
6.6. Иные источники	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	22

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.8 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике.	ПК-8.2	Способность разрабатывать и внедрять системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), применять методы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и документировать его результаты.

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по организации труда и оплаты персонала	ПК-8.2	На уровне знаний: демонстрирует знание методологии мотивации трудовой деятельности, принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), признаки деструктивной мотивации в организации
		На уровне умений: диагностирует состояние удовлетворенности трудом персонала, определяет порядок применения дисциплинарных взысканий
		На уровне навыков: владеет навыками разработки системы управления мотивацией в организации, оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умеет применять их на практике

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ОД.8 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» составляет 4 зачётные единицы, 144 часа. Количество

академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 48 часов: лекции 16 часов, практические занятия 32 часов. Самостоятельная работа составляет 60 часов. По дисциплине предусмотрена курсовая работа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

Дисциплина Б1.В.ОД.8 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к числу обязательных дисциплин вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина реализуется после изучения Б1.Б.24 «Управление поведением персонала» (5 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен и защита курсовой работы в 7 семестре).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации* *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»	11	2		4		5	О
2.	Теории и концепции мотивации	11	2		4		5	О
3.	Трудовая деятельность как объект мотивации	11	2		4		5	О
4.	Организационная мотивация и ее система	11	2		4		5	О
5.	Понятие, принципы и функции трудовой мотивации	11	2		4		5	О
6.	Ресурсы мотивации в организации	11	2		4		5	О
7.	Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала	11	2		4		5	О
8.	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	16	2		4		10	О, Т, Р
	Курсовая работа							КР
	Промежуточная аттестация	36						Экзамен
Всего		144	16	-	32		60	

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Реф), тестирование (Т).

** формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз, курсовая работа (КР)).

Содержание дисциплины

Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

Предмет и задачи курса. Взаимосвязь предмета курса «Мотивация трудовой деятельности» с другими дисциплинами специализации общего курса «Управления

персоналом». Характеристика базовых дефиниций курса: потребность, мотив, стимул, мотивирование, стимулирование.

Мотивация как функция управления, как стимулирующий фактор в системе управления персоналом современной организации.

Актуальность изучения трудовой мотивации с учетом современных условий развития человечества и особенностей социально ориентированной рыночной экономики в России.

Тема 2. Теории и концепции мотивации

Философский подход к осмыслению процесса трудовой мотивации. Связь духовной деятельности человека с материальными продуктами труда. Современная концепция развития человеческого потенциала и ориентация на повышение качество жизни.

Становление теорий трудовой мотивации. Концепция «Экономического человека» А.Смита о критериях оценки и оплаты труда. Теория общественно-экономической формации К. Маркса о побудительных мотивах человеческой деятельности.

Основоположники научного менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон) и др. о вознаграждении труда.

Содержательные (внутриличностные теории) теории мотивации А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга о соотношении и иерархии материальных и духовных потребностей человека.

Процессуальные теории мотивации: Д. Аткинсона, (стремление к успеху и избежание неудач), теория справедливости С. Адамса, теория усиления мотивации Б. Скиннера, В. Врума и комплексная модель мотивации Л. Портера и Э. Лоулера.

Тема 3. Трудовая деятельность как объект мотивации

Мотивация трудовой деятельности как совокупность, иерархическая система разнообразных мотивов и стимулов к активной, полезной, эффективной работе.

Значимость труда для современного человека и его признаки. Мотивационные компоненты труда (доход, занятость, служение общественным интересам, удовлетворение от труда). Российские психологи А.Н. Леонтьев, Л.С. Выготский С.Л. Рубинштейн о потребности – мотивационной сфере человека.

Тема 4. Организационная мотивация и ее система

Понятие мотивации и мотива. Классификация мотивации. Параметры и виды мотивации. Структура мотивации. Субъекты и объекты мотивации. Потенциальная и актуальная мотивация. Мотивационная ситуация. Ресурсы мотивации. Функции мотивации: стимулирующая, развивающая, смыслообразующая. Принципы эффективной мотивации труда персонала в организации.

Тема 5. Понятие, принципы и функции трудовой мотивации

Институциональная, корпоративная и индивидуальная системы мотивации. Диагностические подходы к оценке мотивации трудовой деятельности персонала организаций: принципы, методы и технологии.

Ценностные установки работника (мировоззрение, идеалы, морально-этические принципы, социальные нормы) и их влияние на отношение к труду и его эффективность. Возрастающая роль «человеческого фактора» в современных условиях. Мотивообразующие свойства интеллекта, престижность работы, возможность и стремление человека проявить себя в новом деле. Социализация и индивидуализация. Социокультурные стереотипы труда и особенности трудовой морали российских работников.

Тема 6. Ресурсы мотивации в организации

Уровень социально-экономических достижений общества как результат использования ресурсов мотивации на всех уровнях социальной практики, как основной источник удовлетворения материальных и духовных потребностей людей.

Ресурсный подход к пониманию многообразия форм и методов, обеспечивающих стимулирование труда со стороны субъектов управления трудовым поведением работников. Классификации ресурсов мотивации. Многообразие ресурсов мотивации и стимулирования: денежные стимулы и социальные льготы; организационно-административные стимулы, стратификационные стимулы, стимулы организации труда, коммуникационные стимулы, стимулы развития, групповые стимулы.

Проблемы преобладающего значения материальных стимулов в выборе способов трудовой деятельности в современных российских условиях.

Обзор зарубежного опыта по стимулированию труда персонала.

Тема 7. Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала

Роль трудового коллектива и его организационной культуры в поддержании уважительного отношения к труду. Политика признания личного трудового вклада работника как высшей ценности организации.

Нематериальные стимулы труда и их многообразие. Моральные стимулы: система поощрений и наград в современной организации. Методы стимулирование творческой активности работников. Стимулирование трудовой деятельности свободным временем.

Принципы и критерии мотивирующей организации труда персонала. Оценка эффективности труда.

Дисциплинарные взыскания как фактор мотивации

Тема 8. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности

Основные структурные элементы управления мотивацией и стимулированием.

Алгоритм процесса управления мотивацией в организации.

Показатели эффективности управления мотивацией в организации. Анализ показателей производительности труда.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.ОД.8 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»	опрос
Тема 2.	Теории и концепции мотивации	опрос
Тема 3.	Трудовая деятельность как объект мотивации	опрос
Тема 4.	Организационная мотивация и ее система	опрос
Тема 5	Понятие, принципы и функции трудовой мотивации	опрос
Тема 6.	Ресурсы мотивации в организации	опрос
Тема 7.	Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала	опрос

Тема 18	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	опрос, тестирование, защита реферата
	Курсовая работа	

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины: «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

Межпредметный характер содержания дисциплины и особенности ее изучения.

Социально-экономическое значение мотивации труда в современных условиях.

Цели и задачи учебной дисциплины «Мотивация трудовой деятельности».

Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Мотивация трудовой деятельности».

Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда в современных российских условиях.

Тема 2. Теории и концепции мотивации

Внутриличностные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдорфер, Д. Макклеланд.

Концепция мотивации Д. Аткинсона.

Основные сферы мотивации Г. Комелли.

Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника.

Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.

Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.

Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.

Теория справедливости С. Адамса.

Роль и значение научной «школы человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо.

Тема 3. Трудовая деятельность как объект мотивации

Концепции Т. Маршала, С. Иноземцева и А. Егоршина о труде.

Виды труда и его содержание в современных условиях.

Удовлетворенность трудом как социально-экономическая категория.

Сущность мотивации труда.

Трудовая деятельность как объект мотивации.

Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.

Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.

Тема 4. Понятие, принципы и функции трудовой мотивации

Взаимосвязь мотива и стимулов в управлении персоналом.

Деньги как средство мотивации.

Принципы оплаты труда и стимулирования Е. Ветлужских.

Понятие мотивации труда.

Принципы мотивации труда.

Функции мотивации труда.

Показатели качества трудовой жизни, их определение.

Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.

Тема 5. Организационная мотивация и ее система

Анализ систем мотивации в коммерческих и организациях и государственных структурах.

Анализ подходов к определению мотивации труда в различных учебных пособиях и источниках.

Анализ применяемых видов мотивации в практике управления персоналом современных организаций: нормативная, принудительная и стимулирующая.

Институциональная система мотивации.

Корпоративная система мотивации.

Личностная система мотивации.

Структура мотивации.

Субъекты и объекты мотивации.

Ресурсы мотивации.

Тема 6. Ресурсы мотивации в организации

Сравнительный анализ традиционного и ресурсного подхода к мотивации труда персонала.

Значение ресурсов организации по профессиональному и карьерному развитию работников.

Организация труда как ресурс мотивации труда.

Авторитет руководителя как ресурс мотивации.

Ресурсы мотивации и их классификация.

Организационно-административные стимулы.

Материальные стимулы: характеристика.

Коммуникационные стимулы: характеристика.

Классификация ресурсов мотивации.

Тема 7. Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала

Социально-психологический климат как показатель уровня мотивации труда.

Патриотизм и лояльность персонала как факторы повышения мотивации труда.

Роль и значение корпоративных и ведомственных наград в повышении мотивации труда.

Государственные награды в РФ и их мотивационное значение.

Социально-психологическое стимулирование персонала.

Лояльность персонала: формы проявления, значение.
Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации.
Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.

Тема 8. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности

Вопросы для самостоятельного изучения

Анализ систем управления мотивацией в зарубежной практике управления персоналом.
Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.

Модель управления трудовой мотивацией в организации.

Процедура разработки базовых компонентов оплаты труда.

Грейдинг – как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.

Локальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.

Принципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.

Методы и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.

Примерный тест

1. Мотивация это...

а) Внешние причины, побуждения, ориентированные на удовольствие потребности
б) нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности человека, соц. гр. внутренний побудитель активности.

с) Внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения определяемого комплексом воздействия внешних и внутренних факторов

d)

2 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

3 Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?

А) материальное поощрение за хорошо сделанную работу

Б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо

В) остроконечная палка, которой подгоняют животных

4 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

5 На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?

А) классические, прогрессивные

Б) социальные, экономические

В) содержательные, процессуальные

Г) теоретические, эмпирические

Д) научные, практические

6 Содержательные теории мотивации основываются на:

- А) представлении о справедливости вознаграждения
- Б) анализе процесса выполнения работы
- В) концепции потребностей работника
- Г) идее об удовлетворенности трудом
- Д) оценке соотношения усилий и получаемого результата

7 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

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

- А) теория Х
- Б) теория Y
- В) теория Z
- Г) пирамида потребностей
- Д) теория ожидания

9 В соответствии с теорией «Х» 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

10 Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?

- а) в доминировании
- б) в познании
- г) в уважении

11 К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Херцберг?

- А) содержательной
- Б) процессуальной
- В) классической.

Примерные темы рефератов

1. Трудовая деятельность как объект мотивации
2. Значение трудовой деятельности в жизни современного человека
3. Предметная деятельность в системе человеческих потребностей
4. Субъективный механизм мотивации труда и его компоненты
5. Политики государства в области справедливого вознаграждения за труд
6. Институциональная система мотивации
7. Личностная система мотивации
8. Корпоративная система мотивации
9. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника
10. Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала

11. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга в современные системы мотивации и стимулирования труда
12. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда в современных организациях
13. Роль теории ожидания В. Врума в современной практике побуждения работника к труду .
14. Теория справедливости С. Адамса в контексте процессов отчужденности к трудовой деятельности.
15. Методы стимулирования труда работников с различными потребностями (по работе Ш. Ричи и П. Мартина «Управление мотивацией» 2009г.)
16. Комплексная теория мотивации труда Лоулера – Портера и ее практическое значение для стимулирования труда персонала в современных условиях.
17. Разработка эффективной системы оплаты труда персонала (по работе «Мотивация и оплата труда» Е. Ветлужских)
18. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации для современного специалиста
19. Морально-эмоциональные факторы в системе мотивации трудовой деятельности современного специалиста
20. Самомотивация к труду современного работника.

Темы курсовых работ:

1. Мотивация в современной организации и ее система
2. Методы диагностики удовлетворенности трудом в современной организации
3. Производительность труда как фактор мотивации
4. Мотивация персонала в структуре управленческих задач
5. Исследование состояния удовлетворенности трудом работников организации
6. Трудовая мотивация на разных этапах профессионального развития специалиста
7. Стратификационные и пространственно-временные стимулы в системе ресурсов мотивации современной организации
8. Организационно - административные стимулы в системе ресурсов мотивации современной организации
9. Денежные стимулы в системе ресурсов мотивации современной организации
10. Социальные льготы в системе ресурсов мотивации современной организации
11. Организационная модель управления мотивацией в организации
12. Организационная культура как фактор повышения мотивации труда
13. Мотивационный аудит как технология оценки состояния мотивации труда
14. Организация и условия труда как факторы мотивации
15. Авторитет руководителя как инструмент мотивации труда
16. Стимулы личностного и профессионального развития в системе ресурсов мотивации современной организации
17. Формы и методы регулирования оплаты труда в организации
18. Оценка эффективности системы управления мотивацией в организации
19. Современные методы разработки системы мотивации в организации
20. Формирование системы лояльности персонала в организации
21. Ресурсы управления трудовой мотивации в организации
22. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности
23. Исследование мотивации трудового поведения работников
24. Сравнительный анализ систем оплаты труда в различных странах
25. Особенности системы оплаты и стимулирования труда государственных служащих

26. Особенности системы оплаты и стимулирования труда работников в коммерческой организации
27. Деструктивная мотивация и ее формы в современных организациях
28. Мотивация общественного служения как ценностная установка деятельности государственных служащих
29. Профессиональное самосознание как фактор мотивации труда современного специалиста
30. Факторы, формирующие микрополитическую мотивацию в современной организации

Темы для самостоятельного изучения

1. Субъективный механизм мотивации труда.
2. Личность как субъект мотивации
3. Потребностное состояние у работника и его характеристика.
4. Формирование потребностного состояния и его значение в современной практике управления персоналом.
5. Психологические характеристики притязаний и ожиданий работника в процессе трудовой деятельности.
6. Ментальные карты и программы современного работника.
7. Нейолингвистическое программирование как инструмент мотивации труда.
8. Компоненты субъективного механизма мотивации.
9. Потребностный блок мотивации.
10. Установочный блок мотивации.
11. Ценностный блок мотивации.
12. Самомотивация: функции, методы, стили.
13. Деструктивная мотивация

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	знанием принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике.	ПК-8.2	Способность разрабатывать и внедрять системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), применять методы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и документировать его результаты.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-8.2 – способность разрабатывать и внедрять системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), применять методы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и документировать его результаты	<p>Определяет базовые категории в сфере мотивации и стимулирования.</p> <p>Идентифицирует методы мотивации и стимулирования и дифференцирует их.</p> <p>Разрабатывает модели мотивации и стимулирования в.</p> <p>Знает методы и процедуры оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.</p> <p>Определяет методы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.</p> <p>Владеет знаниями о порядке применения дисциплинарных взысканий с учетом состава дисциплинарного проступка.</p>	<p>Точно определены базовые категории в сфере мотивации и стимулирования.</p> <p>Идентифицированы методы мотивации и стимулирования и дифференцирует их</p> <p>Разработана модель мотивации и стимулирования в организации в зависимости от организационных условий.</p> <p>Разработаны методы и процедуры оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.</p> <p>Выбраны методы контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.</p> <p>Демонстрирует владение знаниями о порядке применения дисциплинарных взысканий с учетом состава дисциплинарного проступка.</p>

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Цели и задачи учебной дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».
2. Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».
3. Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда в современных российских условиях.
4. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника.
5. Теория «Х» и «У» Д Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.
6. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.

7. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.
8. Теория справедливости С. Адамса.
9. Роль и значение научной «школы человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо.
10. Сущность мотивации труда.
11. Система мотивации труда в организации.
12. Трудовая деятельность как объект мотивации.
13. Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.
14. Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.
15. Понятие мотивации труда.
16. Принципы мотивации труда.
17. Функции мотивации труда.
18. Показатели качества трудовой жизни, их определение.
19. Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.
20. Институциональная система мотивации.
21. Корпоративная система мотивации.
22. Личностная система мотивации.
23. Структура мотивации.
24. Субъекты и объекты мотивации.
25. Ресурсы мотивации как система стимулов.
26. Классификация ресурсов мотивации.
27. Компоненты субъективного механизма мотивации.
28. Потребностный блок мотивации.
29. Установочный блок мотивации.
30. Ценностный блок мотивации.
31. Самомотивация: функции, методы, стили.
32. Ресурсы мотивации и их классификация.
33. Организационно-административные стимулы.
34. Материальные стимулы: характеристика.
35. Коммуникационные стимулы: характеристика.
36. Классификация ресурсов мотивации.
37. Социально-психологическое стимулирование персонала.
38. Лояльность персонала: формы проявления, значение.
39. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации.
40. Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.
41. Деструктивная мотивация: сущность и содержание.
42. Формы проявления деструктивной мотивации.
43. Формы и методы профилактики и предотвращения деструктивной мотивации.
44. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.
45. Модель управления трудовой мотивацией в организации.
46. Процедура разработки базовых компонентов оплаты труда.
47. Грейдирование – как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.
48. Локальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.
49. Принципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.
50. Методы и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.

Варианты практических заданий для экзамена:

Практическое задание №1:

Описание ситуации: по итогам диагностических мероприятий по состоянию трудовой мотивации гражданских служащих в Департаменте «Х» Министерства «А» с численностью 120 работающих - установлен уровень служебной мотивации, представленный по факторам мотивации в таблице № 1. Оценка проведена по 10-ти балльной шкале, опрошено 60 человек.

Кроме социологического опроса, проведены выборочные беседы с государственными служащими, в результате которых выявлены ведущие анти – мотивы служебной деятельности:

1. «Тяжелый стиль управления» линейных руководителей
2. Большие переработки, до 4-х часов в день
3. Формальный подход при расчете премии по итогам работы за месяц
4. Высокий уровень ответственности при большой сложности работы

Задание:

1. Основываясь на результатах диагностических мероприятий, предложите дополнительные меры по анализу и оценке состояния уровня мотивации служащих и разработайте модель управления мотивацией служебной деятельности.
2. Главная задача по выработке эффективной системы мотивации - повышение общего уровня трудовой мотивации служащих:

Таб. 1.

Факторы мотивации	Оценка: макс. =10
Интерес к содержанию выполняемой работы	5.0
Перспективы карьерного роста	3.8
Возможность самореализации	4.4
Психологический климат в коллективе	3.0
Организация труда	3.0
Уровень профессионализма руководителей	5.4
Стиль руководства	2.2
Условия труда	5.1
Оплата труда	5.0

Практическое задание №2:

Описание ситуации: в организации сферы дошкольного образования (общая численность работающих - 45 человек) после диагностического анализа системы мотивации (оценка факторов стимулирования измерялась по 10-ти балльной шкале) - были выявлены следующие показатели состояния трудовой мотивации:

1. Эмоциональные условия работы - 3
2. Методы материального стимулирования – 4
3. Методы морального стимулирования – 3
4. Оценка состояния морально-психологического климата - 3
5. Интерес к содержанию работы - 6
6. Уровень самообразования и саморазвития - 5

Среди анти - мотивов профессионального развития - выявлены:

1. Отсутствие связи между уровнем образования работника и оплатой его труда (работника с высшим и средним специальным образованием получают равное вознаграждение за труд)
2. Завышенные требования со стороны руководства к выполнению служебных обязанностей (чрезмерная письменная отчетность, формальные оценки отдельных

педагогов).

Кроме этого, материалы проверки представителей Городского отдела образования показали, что по уровню профессиональных знаний педагогов - 30% опрошенных не владеют современными методиками воспитательной работы, и 40% не повышали свою квалификацию уже более пяти лет.

Задание:

Опираясь на результаты диагностического исследования и другие данные, предложите дополнительные формы оценки состояния удовлетворенности трудом и разработайте эффективную систему мотивации персонала, при которой общий уровень удовлетворенности трудом должен возрасти.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает

	слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.
--	---

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценки «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине.

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические указания по подготовке к тестированию

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

Краткие методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе. Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения

Методические рекомендации по написанию курсовой работа:

Курсовая работа является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 25-30 стр.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 152 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/22838>
2. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮРАЙТ, 2015. – 492 с.
3. Минаева Н.Л. Управление персоналом: курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров / А.А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2016. – 398 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?29&id=urait.content.04740802-8ED6-4411-A94D-E26569CFB8FA&type=c_pub
2. Попов Е. Мотивация менеджеров по ключевым бизнес-процессам и показателям // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 3. – С. 78–85.
3. Public Service Motivation & Prosocial Behavior: Do Public Sector Employees Practice. What They Preach? // National Public Management Research Conference, Maxwell School of Syracuse University, Syracuse, NY. – 2011. – June 2–4. – Электронный ресурс: http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/conferences/pmrc/Files/Schede_Public%20Service%20Motivation%20Prosocial%20Behavior-%20Do%20Public%20Sector%20Employees%20Practicice%20What%20They%20Preach.pdf

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Абрахам Г. Маслоу. Мотивация и личность [Электронный ресурс] / пер. с англ. – СПб.: Евразия 2012. – 478 с. – Режим доступа: <http://bookz.ru>
2. Боковня А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания

единой системы мотивации компаний) [Электронный ресурс]. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 144 с. – 10 экз. – Режим доступа: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=203440>

3. Диагностика трудовой мотивации: опыт разработки методики [Электронный ресурс] / Е.А. Стрижова, А.Н. Гусев // Национальный психологический журнал. – 2010. – № 1. – С. 128–133. – Режим доступа: <http://eds.a.ebscohost.com/>

4. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. и др. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: уч. практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 524 с. – Режим доступа: www.prospekt.org

5. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. проф. М. Пугачева. – М.: ИНФРА-М. 2011. – 394 с. – Рекомендуется закупить. – Режим доступа: <http://pc-servise.ucoz.ru/>

6. Пряжников Н.С. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие для студ. вузов. – М. «Академия», 2012. – 369 с. – 1 экз.

7. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 695 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=444619>

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (Российская газета, 2001 31декабря).

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

2. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека

3. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека

4. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека

5. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования

6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс

7. <http://www.garant.ru/> – Гарант

8. www.isras.rssi.ru (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)

9. www.mintrud.ru (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)

10. www.AUP.ru (Административно-управленческий портал)

11. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)

12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR- менеджеров)

13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)

14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)

15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)

16. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)

17. www.uptp.ru (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)

18. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»)

6.6. Иные источники

1. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: учебно-практическое пособие. – М.,

2012. – 300 с.

2. Седых Л.А. Дисциплинарная практика как фактор стимулирования работников // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 11. – С. 128–134

3. Тищенко Е.Н. Состав и соотношение стимулирующих элементов оплаты труда государственных служащих в Российской Федерации и зарубежных странах // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2012. – № 4. – С. 160–168. – <http://vgmu.hse.ru/2012--4/70744248.html>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>