

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.03 "Управление персоналом"

Профиль/программа подготовки «Управление персоналом организаций»

Уровень высшего образования Бакалавриат

Форма обучения заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
8	4 ЗЕТ/144 час.	8	8		101	Экзамен (27)
Итого	4 ЗЕТ/144 час.	8	8		101	Экзамен (27)

Владимир 2016

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целями освоения дисциплины “Мотивация и стимулирование трудовой деятельности” являются приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков, которые позволяют им профессионально осуществлять управленческие функции по мотивации, стимулированию и оплате труда персонала, а также способствовать эффективной реализации других функций управления персоналом.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина “Мотивация и стимулирование трудовой деятельности” относится к обязательные дисциплинам, осваивается на 4 курсе, в 8 семестре. Изучение дисциплины базируется на знаниях, полученных студентами в ходе предшествующего освоения таких дисциплин как «Основы теории управления», «Основы управления персоналом», «Организационное поведение», «Основы кадровой политики и кадрового планирования» и др.

Является базой для следующих дисциплин «Антикризисное управление персоналом», «Управление социальным развитием персонала» и др.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В результате освоения дисциплины, студент должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

- знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике (**ПК-8**);
- способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации (**ПК-24**).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

### **1) Знать:**

- Основные теоретические концепции трудовой мотивации, а также подходы к их изучению. (**ПК-8**)
- Виды и формы нематериального стимулирования труда. (**ПК-8**)
- Основные элементы организации оплаты труда в странах с развитой рыночной экономикой. (**ПК-8**)
- Формы, системы оплаты труда работников, занятых на работах различного типа, в том числе в сфере торговли и услуг. (**ПК-8**)

### **2) Уметь:**

- Определить структуру трудовой мотивации работников организации и вновь нанимаемого персонала, разработать основные положения системы стимулирования и оплаты труда персонала различных подразделений компании сферы торговли и услуг
- диагностировать особенностей трудовой мотивации и проектирования систем стимулирования труда персонала организаций торговли и сферы услуг. (**ПК-24**)
- Профессионально аргументировать свое мнение при разборе стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности. (**ПК-8, ПК-24**)

### **3) Владеть:**

- Владеть специальной экономической терминологией и лексикой специальности. (**ПК-8**)

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебн ой работ ы, с приме нением инте рактивны х мето дов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточн ой аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС	
1	Сущность мотивации и стимулирования труда. Теоретические основы мотивации труда.	8	1	1				9	1/50%
2	Содержательные теории трудовой мотивации. Процессуальные теории трудовой мотивации	8	1	1				9	1/50%
3	Материальное стимулирование труда. Нематериальное стимулирование труда.	8	1	1				13	1/50%
4	Экономическое содержание заработной платы. Функции и принципы организации заработной платы	8	1	1				12	1/50%
5	Переменная часть заработной платы: премирование по индивидуальным результатам; премия за вклад в работу подразделения; премия по общим результатам работы компании; целевое премирование	8	1	1				12	1/50%
6	Системы оплаты труда и их классификация	8	1	1				12	1/50%
7	Социальный пакет.	8	1	1				16	1/50%
8	Мотивационный механизм организаций.	8	1	1				18	1/50%
<b>Всего</b>			8	8				<b>101</b>	<b>8/50%</b>
									<b>Экзамен (27)</b>

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» компетентностный подход дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» реализуется путем проведения лекционных и практических занятий с применением мультимедийных технологий.

Лекционный курс обеспечен комплектом презентационных материалов, представляемых студентам с помощью проектора в оборудованной аудитории.

Практические занятия проводятся в форме деловых игр, дискуссий по темам, выданным для опережающей самостоятельной работы. Более половины практических занятий студенты работают в малых группах, решая ситуационные задачи.

Таким образом, преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- использование электронных образовательных ресурсов в виде комплекта презентаций как сопровождение к лекциям;
- разбор конкретных ситуаций - совместными усилиями группы проанализировать ситуацию, возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение; окончание процесса – оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы;
- опережающая самостоятельная работа – изучение обучающимися нового материала до его изучения в ходе аудиторных занятий. Необходимо самостоятельно заранее, то есть дома, до аудиторных занятий, изучить учебную литературу, нормативные акты, продумать вопросы по соответствующей теме и дать краткие ответы на все проблемные вопросы соответствующей темы.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### **Примерные тестовые вопросы для оценки текущего контроля**

#### **Вариант 1.**

*1. Какая из перечисленных теорий является процессуальной теорией мотивации?*

- 1) модель Портера-Лоулера;
- 2) теория иерархических потребностей Маслоу;
- 3) двухфакторная теория Герцберга;
- 4) теория приобретенных потребностей МакКлелланда.

*2. Какая из перечисленных теорий является содержательной теорией мотивации?*

- 1) теория ожидания;
- 2) теория справедливости;
- 3) теория приобретенных потребностей;
- 4) модель Портера-Лоулера.

*3. Какая из перечисленных потребностей относится к первичным потребностям?*

- 1) самовыражения;
- 2) причастности;
- 3) уважения;
- 4) безопасности.

*4. Что чаще всего подвергается критике при оценке теории Маслоу?*

- 1) деление потребностей на первичные и вторичные;
- 2) иерархическое расположение потребностей;
- 3) последовательность расположения потребностей;
- 4) содержание отдельных потребностей.

*5. Какой из перечисленных факторов Герцберг отнес к мотивациям?*

- 1) условия работы;
- 2) заработную плату;
- 3) взаимоотношения в коллективе;
- 4) высокую ответственность.

6. *Какой из перечисленных факторов Герцберг отнес к гигиеническим факторам?*

- 1) возможность творческого и делового роста;
- 2) успех;
- 3) заработка;
- 4) продвижение по службе.

7. С точки зрения Герцберга люди заинтересованы в выполнении работы более эффективно, если в организации:

- 1) в полной мере реализуются гигиенические факторы;
- 2) не реализуются гигиенические факторы и недостаточна мотивация;
- 3) не в полной мере реализуются гигиенические факторы, а мотивации представлены полно;
- 4) полностью реализуются и гигиенические факторы и мотивации.

8. *Какая зависимость не рассматривается в теории ожидания?*

- 1) между приложенными затратами труда и ожидаемыми результатами;
- 2) между интенсивностью труда и размером заработной платы;
- 3) между полученным результатом и возможным вознаграждением;
- 4) между вознаграждением и его ценностью.

9. *Какая форма мотивации включает в себя все основные виды стимулирования?*

- 1) повышение в должности;
- 2) улучшение условий труда;
- 3) награждение орденами и медалями;
- 4) поручение ответственной и сложной работы.

10. Мотивацией называется:

- 1) стимулирование труда;
- 2) совокупность ведущих мотивов;
- 3) актуальность той или иной потребности для человека;
- 4) процесс побуждения к деятельности для достижения цели;
- 5) правила, способствующие повышению эффективности труда.

### **Вариант 2.**

*Вопрос 1. В чистом виде к постоянной части оплаты труда наиболее правильно относить такую часть фонда оплаты труда как:*

- 1) тарифную ставку;
- 2) оклад;
- 3) премию;
- 4) сдельную расценку.

*Вопрос 2. К переменной части оплаты труда, как правило, не относят:*

- 1) тарифную ставку;
- 2) процент;
- 3) премию;
- 4) сдельную расценку.

*Вопрос 3. К регулярным дополнительным выплатам не относятся (указите не менее двух правильных вариантов ответов):*

- 1) за выслугу лет;
- 2) за классность;
- 3) за учennую степень;
- 4) за работу в выходные и праздничные дни;
- 5) за сверхурочную работу.

*Вопрос 4. К регулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):*

- 1) за ненормированный рабочий день;
- 2) за выполнение обязанностей временно отсутствующего работника;
- 3) материальная помощь, предоставленная отдельным работникам по семейным обстоятельствам;
- 4) за знание иностранного языка;
- 5) компенсация работникам морального вреда, определяемая судом .

*Вопрос 5. К регулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):*

- 1) выходное пособие при прекращении трудового договора;
- 2) выплаты при невыполнении норм выработки, изготовлении бракованной продукции по вине администрации;
- 3) за вахтовый метод работы;
- 4) за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;
- 5) за работу в районах Крайнего Севера .

*Вопрос 6. К нерегулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):*

- 1) за профессиональное мастерство;
- 2) за работу в выходные и праздничные дни;
- 3) за сверхурочную работу;
- 4) за работу в тяжелых, вредных, опасных условиях труда;
- 5) за продолжительность непрерывной работы.

*Вопрос 7. Условием выбора применения повременной оплаты труда в сравнении со сдельной является:*

- 1) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят от данного работника;
- 2) необходимость на данном участке стимулировать работника к дальнейшему увеличению объема работы;
- 3) малый уровень трансакционных издержек количественного и качественного контроля;
- 4) наличие рабочего места, где определяющим показателем работы считается обеспечение высокого качества продукции и работы.

*Вопрос 8. Условием выбора применения сдельной оплаты труда в сравнении с повременной является:*

- 1) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят от данного работника;
- 2) случай, когда работник не может оказать непосредственного влияния на увеличение количественного результата работы;
- 3) при высокой потребности работника в стабильности;
- 4) наличие рабочего места, где определяющим показателем работы считается обеспечение высокого качества продукции и работы .

*Вопрос 9. Условием предпочтения повременной оплаты труда в сравнении со сдельной является:*

- 1) низкая вероятность простоя по вине администрации;
- 2) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят от данного работника;
- 3) взаимосвязанность технологических операций отдельных работников;
- 4) потребность в увеличении объемов деятельности.

*Вопрос 10. Грейд – это:*

- 1) диапазон, в котором может колебаться размер премии в процентах от базового оклада;

- 2) должность, которая выделена в отдельную категорию от других должностей, благодаря своей специфичности;
- 3) статус сотрудника с точки зрения того, на каком уровне иерархии управления он находится в организации (линейный сотрудник, функциональный или топ-менеджер и пр.);
- 4) совокупность должностей, представляющих для организации примерно равную ценность.

### **Вариант 3.**

*Вопрос 1. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:*

- 1) приоритетность материального стимулирования перед нематериальным;
- 2) ориентация на результат;
- 3) конкурентоспособность на рынке труда;
- 4) соответствие стимулов интересам и возможностям работников;

*Вопрос 2. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:*

- 1) приоритетность создания мотивов достижения;
- 2) социальная справедливость системы;
- 3) соответствие оплаты средней ставке по региону;
- 4) соответствие законодательству.

*Вопрос 3. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:*

- 1) адекватность системы условиям хозяйственной деятельности;
- 2) устойчивость и предсказуемость системы;
- 3) изменчивость стимулов во времени;
- 4) использование только количественно измеряемых мотиваторов

*Вопрос 4. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:*

- 1) своевременность стимулирования.
- 2) максимизация удовлетворенности работника;
- 3) значимость стимулов;
- 4) соответствие целям организации.

*Вопрос 5. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:*

- 1) системность (взаимодействие и взаимодополнение материальных и нематериальных стимулов);
- 2) соответствие стимулов интересам и возможностям работников;
- 3) своевременность стимулирования;
- 4) унификация стимулов в рамках каждой группы должностей.

*Вопрос 6. Отправной точкой формирования системы стимулирования и мотивации труда является:*

- 1) определение показателей оценки труда;
- 2) распределение функций и задач между подразделениями;
- 3) осознание целей создания системы;
- 4) формирование общих рамок системы стимулирования.

*Вопрос 7. Расставьте отдельные элементы создания системы стимулирования труда в правильной временной последовательности:*

- 1) индивидуализация системы стимулирования;
- 2) распределение функций и задач между подразделениями;
- 3) определение целей создания системы;
- 4) формирование общих рамок системы стимулирования.

*Вопрос 8. К задачам оценки ограничений как элементу создания системы стимулирования и мотивации труда не относится задача:*

- 1) уточнения целей создания системы;
- 2) распределения функций и задач между подразделениями;
- 3) определения границ потенциальной гибкости рабочих мест;
- 4) формирования планов продаж и повышения их рентабельности.

*Вопрос 9. Какое из перечисленных описаний направлений формирования системы стимулирования нельзя отнести к этапу создания общих рамок системы:*

- 1) соблюдение положений трудового кодекса РФ;
- 2) разработка системы стимулов для повышения рентабельности организации;
- 3) формирование вознаграждения агентов по продажам;
- 4) определение единых правил согласования финансовых документов в организации.

*Вопрос 10. Какой из перечисленных ниже локальных нормативных актов не разрабатывается непосредственно на этапе задания общих рамок системы стимулирования и мотивации труда?*

- 1) штатное расписание;
- 2) должностные инструкции;
- 3) положения о подразделениях;
- 4) правила внутреннего трудового распорядка.

**САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ** предусматривает изучение и конспектирование научной и учебной литературы основной и дополнительной в соответствии с кругом вопросов, планируемых программой к освоению. По ее результатам предлагается написание реферативных работ по следующей тематике:

- 1) Необходимость процесса мотивации в руководстве современным предприятием.
- 2) Значение и роль функции блока "мотивация, стимулирование и оплата труда" в системе других блоков управления.
- 3) Мотивация и стимулирование трудового поведения. Классификация стимулов.
- 4) Классическая теория Ф. Тейлора. Ее значение для повышения производительности труда. Суть системы "достигающий рабочий". Открытие Тейлором феномена "работы с прохладцем" (рестрикционизм).
- 5) Иерархия потребностей А. Маслоу. Применение теории в практике управления мотивацией персонала.
- 6) Трехфакторная модель [ERQ] К. Альдерфера. Ее отличие от модели Маслоу. Практическое применение.
- 7) Трехфакторная модель Д. Мак-Келанда и ее применение в практике управления.
- 8) Четырехфакторная модель Ч. Барнарда. Применение теории в практике мотивации персонала.
- 9) Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Применение ее в практике управления мотивацией персонала. Значение модели для развития теории организации труда.
- 10) Диспозиционная модель А. Г. Здравомыслова, В. А. Ядова и др. Использование диспозиционной модели в практике управления мотивацией персонала.
- 11) Теория ожидания Виктора Врума. Почему эффективность мотивации зависит от реализации трех ожиданий. Использование теории в практике управления персоналом.
- 12) Сущность теории справедливости. Модель Дж. Стейси Адамса. Основные следствия, вытекающие из модели.
- 13) Модель Л. Портера - Э.Лоурела и ее практическое использование.
- 14) Сравнение диспозиционной модели Здравомыслова, Ядова и др. с моделью Ф. Герцберга.
- 15) Сравнение моделей А. Маслоу и трехфакторной модели К. Альдерфера.

- 16) Взаимосвязь теорий ожидания, справедливости и модели Портера-Лоурела.
- 17) Способ измерения структуры трудовой мотивации на основе теста "Mototype".  
Динамика факторов, ответственных за воспроизведение избегательной мотивации.
- 18) Нематериальное стимулирование персонала. Организационные стимулы и их использование.
- 19) Нематериальное стимулирование персонала. Действия, направленные на развитие персонала
- 20) Нематериальное стимулирование персонала. Стимулы, возникающие при совладении и участии в управлении компанией.
- 21) Нематериальное стимулирование персонала. Патернализм.
- 22) Нематериальное стимулирование персонала. Прямое и властное воздействие на персонал (по И.П. Поваричу; Б.Г. Прошкину)
- 23) Характеристика базовой модели В. А. Герчикова: мотивация и трудовое поведение.
- 24) Использование знаний о структуре трудовой мотивации при стимулировании персонала
- 25) Использование знаний о структуре трудовой мотивации при оплате труда персонала.
- 26) Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при формировании кадрового резерва персонала.
- 27) Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при организации труда персонала.
- 28) Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при обучении и развитии персонала
- 29) Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при определении коммуникационных связей в коллективе.
- 30) Социологические шкалы зарплаты (процедура построения)
- 31) Нематериальное стимулирование персонала. Формы организации стимулирования. Моральное стимулирование.
- 32) Экономическое содержание заработной платы
- 33) Функции и принципы организации заработной платы.
- 34) Основные черты рыночного механизма регулирования заработной платы.
- 35) Минимальная заработка платы. Ее характеристики и сравнение со странами с развитой рыночной экономикой. Влияние размера минимальной зарплаты на ряд показателей эффективности деятельности экономики государства.
- 36) Тарифная система как элемент организации заработной платы.
- 37) Система оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений.
- 38) Системы оплаты труда и их классификация.
- 39) Бестарифная модель организации заработной платы.
- 40) Оплата труда в системе управления по целям.
- 41) Оплата труда на основе квалификации.
- 42) Зарубежный опыт организации оплаты труда.
- 43) Понятие системы оплаты труда. Основные принципиальные требования к оплате труда. Характеристика сдельной и повременной систем оплаты труда.
- 44) Алгоритм установления должностей методом сравнения элементов работ (факторов).
- 45) Повременная оплата труда в торговле. Простая повременная оплата и ее расчет. Повременно-премиальная оплата труда (показатели, условия премирования)
- 46) Характеристика неаналитического метода построения шкал должностных окладов (ранжирование, классификация работ, попарное сравнение)
- 47) Сдельная форма оплаты труда. Характеристика сдельных систем оплаты труда.
- 48) Понятие тарифной системы оплаты труда и характеристика всех ее элементов.

- 49) Понятие вознаграждения за труд. Изменение форм цены рабочей силы по мере развития товарного производства.
- 50) Заработка плата как категория наемного труда.
- 51) Заработка плата в нерыночных и рыночных моделях экономики.
- 52) Регулирование отношений по оплате труда. Основные субъекты и объекты регулирования.
- 53) Переменная часть заработной платы: премия по индивидуальным результатам.
- 54) Переменная часть заработной платы: премия за вклад в работу подразделения.
- 55) Переменная часть заработной платы: целевые премии.
- 56) Переменная часть заработной платы: премия по общим результатам работы компаний.
- 57) Социальный пакет
- 58) Особенности организации оплаты труда в организациях торговли.
- 59) Оплата труда в рамках концепции управления по целям в торговых организациях
- 60) метод построения шкал заработной платы по рейтингу.
- 61) Премирование работников за основные результаты деятельности торговых организаций.
- 62) Процедура построения социологических шкал заработной платы.

#### **ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

- 1) Необходимость процесса мотивации в руководстве современным предприятием.
- 2) Система стимулирования и административно-правовые методы управления.
- 3) Специфика понятий «мотив труда» и «стимул труда».
- 4) Структура «мотива труда».
- 5) Партиципативное управление. Сущность и основные формы.
- 6) Общая характеристика мотивации. Основные понятия и определения.
- 7) Виды материального и не материального стимулирования.
- 8) Структура, функции и механизм мотивации труда
- 9) Основы регулирования оплаты труда в бюджетной и коммерческой сфере.
- 10) Общая характеристика существующих теорий мотивации.
- 11) Системы оплаты труда: условия, преимущества и недостатки.
- 12) Иерархия потребностей по А.Маслоу
- 13) Формы и методы оплаты труда.
- 14) Двухфакторная теория Ф. Герцберга
- 15) Оплата труда, ее определяющая роль в системе материального стимулирования.
- 16) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
- 17) Состав и краткая характеристика дополнительных стимулов.
- 18) Теория «Х» и «Y» Д. МакГрегора
- 19) Анализ компонентов материального вознаграждения
- 20) Теория трех факторов (CBP) Альдерфера.
- 21) Формы и методы стимулирования
- 22) Мотивационные состояния и социализация личности.
- 23) Сущность и виды стимулирования.
- 24) Психологические типы личности с точки зрения трудовой деятельности
- 25) Виды материального и не материального стимулирования.
- 26) Объяснить мотивацию своей трудовой деятельности на основе изученного материала
- 27) Модель предпочтений и ожиданий В.Врума
- 28) Ключевые принципы трудовой мотивации.
- 29) Теория справедливости (равенства) С.Адамса.

- 30) Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.
- 31) Модель Лоулера – Портера
- 32) Стратификационные стимулы
- 33) Психологические особенности темперамента и характера личности
- 34) Основные этапы создания системы мотивации персонала в организации
- 35) Источники формирования мотива труда.
- 36) Цель стимулирования персонала.
- 37) Принципы начисления и выплаты премий и бонусов
- 38) Современные виды оплат труда в коммерческих организациях
- 39) Рынок труда и размеры вознаграждений - влияние на мотивацию трудовой деятельности.
- 40) Варианты компенсационных пакетов и их роль в мотивации труда.
- 41) Социальный пакет как стимулирование трудовой деятельности.
- 42) Документальное обоснование компенсационного пакета.
- 43) Гарантии оплаты труда в Трудовом законодательстве РФ.
- 44) Характеристика основных форм стимулов.
- 45) Мотив достижения успеха, его проявление в поведении сотрудника.
- 46) Характеристика понятия «абсентизм» и методы его минимизации.
- 47) Методы мотивации как путь устранения случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава).
- 48) Варианты эффективного использования сделкой оплаты труда.
- 49) Условия, при которых вознаграждение будет служить мотивирующим фактором
- 50) Структуры, ответственные за создание эффективной мотивационной политики
- 51) Построение мотивационного механизма в организации
- 52) Влияние на мотивацию работников факторов внешней и внутренней среды
- 53) Методы оценки эффективности мотивационной политики предприятия.

### **Пример конкретной ситуации для разбора в малых группах «Создание нематериальной системы мотивации сотрудников»**

#### **Ситуация:**

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

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компаний, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

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

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

#### **Задание:**

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.

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

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

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Егоршин , А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс] : Учеб. пособие / А. П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 378 с. ; 60x90/16. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-006048-4. <http://znanium.com/bookread2.php?book=372816>
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с.: 60x90 1/16. - (ВО: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-003544-4 <http://znanium.com/bookread2.php?book=472457>
3. Измерение мотивации и стимулир. "челов. работающ."..: Уч. пос./Е.И.Комаров - 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014-251с.: 60x88 1/16 + IX с. ( Доп. мат. znanium.com). - (Президен. прогр. подг. управл. кадр.). (о) ISBN 978-5-369-01216-1, 300 экз. <http://znanium.com/bookread2.php?book=409078>

### **Дополнительная литература**

1. Управление персоналом организации: Учеб. / А.Я.Кибанов, И.А.Баткаева и др.; Под ред. А.Я.Кибанова - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-003671-7, 1000 экз. <http://znanium.com/bookread2.php?book=400593>
2. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие / Т.В. Зайцева, Г.В. Черняева, Е.В. Батоврина; Под ред. проф. В.П. Пугачева - М.: ИНФРА-М, 2014. - 394 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплёт) ISBN 978-5-16-004575-7 <http://znanium.com/bookread2.php?book=448498>
3. Развитие трудового потенциала / А.М. Асалиев, Ф.И. Мирзабалаева, П.Р. Алиева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 320 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011074-5 <http://znanium.com/bookread2.php?book=512004>
4. Мотивация - основа упр. человеческими ресурсами (теор. и практ. формир. мотивир. орг. среды и созд. единой сист. мотив. комп.):Моногр./ А.Е.Боковня-М:НИЦ Инфра-М,2013-144с.: 60x88 1/16. -(Науч. мысль; Менеджмент).(о) ISBN 978-5-16-004523-8 <http://znanium.com/bookread2.php?book=392038>
5. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов / М.И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 380 с.: 60x90 1/16 + ( Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплёт) ISBN 978-5-16-006001-9 <http://znanium.com/bookread2.php?book=405732>

### **Периодические издания**

1. Журнал Кадровик - <http://www.kadroviik.ru/>
2. Журнал «Кадровик» – [www.kadr-press.ru](http://www.kadr-press.ru).
3. Журнал «Кадровое дело» – [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru).
4. Журнал «Кадры предприятия» – [www.dis.ru](http://www.dis.ru).
5. Журнал «Мотивация и оплата труда» – [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru).
6. Журнал «Персонал-микс» – <http://www.personal-mix.ru>.
7. Журнал «Справочник кадровика» – <http://sk.kadroviik.ru>.
8. Журнал «Справочник по управлению персоналом» – <http://sup.kadroviik.ru>.
9. Журнал «Труд за рубежом» – <http://www.bulleten.nm.ru>.
10. Журнал «Труд и социальные отношения» – <http://www.jomal-tiso.by>.
11. Журнал «Управление развитием персонала» – [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru).
12. Журнал «Управление человеческим потенциалом» – [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru).
13. Газета «Человек и труд» – [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru).
14. on-line HR- journal. – <http://www.hr-journal.ru>.
15. Портал «Сообщество менеджеров Экзекьютив» – [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru).

16. <http://www.vestniknews.ru/> - журнал «Вестник образования России»
17. [www.livejournal.ru/communities/23](http://www.livejournal.ru/communities/23) - живой журнал «Педагогика и воспитание»
18. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) -Справочно-правовая система «Консультант Плюс».
19. [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru) -Российская государственная библиотека.

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Лекционные занятия:
  - a. комплект электронных презентаций;
  - b. аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием (проектор BenQ MX 503 в комплекте с потолочным креплением Kromax PROJECTOR-300 и кабелем VGA, экран DRAPER DIPLOMAT 8 100 NtSC MV 152\*203) и настенной доской
  - c. ноутбук с пакетами ПО общего назначения: Microsoft Word и Microsoft PowerPoint.
2. Практические занятия:
  - a. аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием (проектор BenQ MX 503 в комплекте с потолочным креплением Kromax PROJECTOR-300 и кабелем VGA, экран DRAPER DIPLOMAT 8 100 NtSC MV 152\*203) и настенной доской
  - b. ноутбук с пакетами ПО общего назначения: Microsoft Word и Microsoft PowerPoint.
  - c. наборы тестов для оценки качества усвоения материала;

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» программа подготовки «Управление персоналом организации».

Рабочую программу составил Татьяна к.э.н., доцент каф. ЭУИИ С.И.Тотьмянина

Рецензент

(представитель работодателя) Дирекция ООО "ОМК Альянс" к.э.н., доцент каф. ЭУИИ С.И.Тотьмянина  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры "Экономика и управление инвестициями и инновациями"

Протокол № 16 от 25.09.16 года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев О.А.Доничев  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.03 Управление персоналом

Протокол № 5 от 28.09.16 года

Председатель комиссии д.э.н., профессор О.А. Доничев О.А.Доничев  
(ФИО, подпись)

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2016/2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 30.08.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ 

Рабочая программа одобрена на 17/18 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 1.09.17 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ 

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2018/2019 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 3.09.18 года

Заведующий кафедрой Данил

Рабочая программа одобрена на 2019/2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 29.08.19 года

Заведующий кафедрой Данил

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

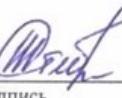
Приложение 1  
к РП направления  
38.03.03 «Управление персоналом»  
(номер направления, название)

Внести изменение с 01.09.2017 в п.п. 1.1.2. заменив:

Приказ Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013 г. № 1367 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (в ред. Приказа Минобрнауки России от 15 января 2015 г. № 7)

на Приказ Министерства образования и науки РФ от 05 марта 2017г. № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

/ Заведующий кафедрой



подпись

Н.М. Филимонова

И.О. Фамилия

Приложение 2  
к РП направления  
38.03.03 «Управление персоналом»  
(номер направления, название)

Внести изменение с 30.07.2018 в титульный лист РП заменив:

«Министерство образования и науки РФ»

на «Министерство науки и высшего образования РФ»

Основание:

1. Указ президента РФ от 15.05.2018 № 215 «О структуре федеральных органов власти» п.2
2. Приказ ректора университета от 30.07.2018 № 708/3 «О переименовании министерства»

/ Заведующий кафедрой



подпись

Н.М. Филимонова

И.О. Фамилия