Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 26.09.2023 11:07:00
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /П.А. Аркатов/

«_29_» _____апреля_____ 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очная, очно-заочная (2021 год приема)

Москва 2021

1. Цели и задачи освоения дисциплины.

Цели освоения дисциплины:

- формирование у обучающихся видения целостной системы принципов и методов мотивации персонала;
- обучение технологии разработки систем стимулирования в организации;
- подготовка обучающихся к деятельности в соответствии с квалификационной характеристикой бакалавра по направлению «Управление персоналом» в том числе формирование умений построения систем мотивации и стимулирования персонала.

Задачи изучения дисциплины:

- усвоение обучающимися теоретических и методологических основ мотивации персонала, эволюции подходов к мотивации трудовой деятельности;
- овладение современными методами мотивации персонала;
- уяснение специфики стимулирования в российских организациях;
- приобретение обучающимися практических навыков в области разработки и оценки эффективности системы мотивации и стимулирования.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата.

Дисциплина «Мотивация и стимулирование труда» относится к числу обязательных для изучения дисциплин вариативной части учебного плана подготовки бакалавров по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

Дисциплина «Мотивация и стимулирование труда» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В процессе освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции, и должны быть достигнуты планируемые результаты обучения:

ПК-8	умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала, разрабатывать и внедрять политику оплаты труда, мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	**знать:** организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций **уметь:** осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала

		определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации; **владеть:** навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат

4. Структура и содержание дисциплины.

Для очной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы, т.е. 216 академических часов (из них 126 часов – самостоятельная работа студентов). Разделы дисциплины «Мотивация и стимулирование труда» изучаются на шестом семестре третьего курса: лекции –36 часов, семинарские занятия – 54 часов, форма контроля – экзамен.

Для очно-заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, т.е. 108 академических часов (из них 162 часов – самостоятельная работа студентов). Разделы дисциплины «Мотивация и стимулирование труда» изучаются на шестом семестре третьего курса: лекции –18 часов, семинарские занятия – 36 часов, форма контроля – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Мотивация и стимулирование труда» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. ***Сущность мотивации и стимулирования труда (ПК-8).***

Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула. Мотивация и стимулирование труда. Цели мотивации. Субъект и объект мотивации. Человеческий капитал и его элементы. Факторы и общая схема мотивации. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида (экстра- интровертивность, невротизм, типы личности), компетентность. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.

Тема 2. ***Теоретические основы мотивации труда (ПК-8).***

Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации. Теория Маслоу, теория двух групп факторов Герцберга, Х-, У-теория Мак-Грегора, модель Л. Портера – Э. Лоулера, типологическая модель Герчикова; теория ожиданий Врума, теория справедливости Стейси Адамса, сбалансированная система показателей Рамперсада, диспозиционная модель Ядова. Эмпирические исследования: Хоуторнские эксперименты, исследования внешнего подкрепления мотивации, исследования Магуна.

Тема 3. ***Концепция личных издержек (ПК-8).***

Удовлетворенность как базовая цель поведения. Понятие личных издержек. Классификация личных издержек. Личные материальные издержки. Издержки дискомфорта. Методика оценки уровня личных издержек. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений. Определение целевых функций работников. Факторы изменения целей во времени. Взаимосвязь «удовлетворенность-эффективность труда».

Тема 4. ***Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда (ПК-8).***

Материальное и нематериальное стимулирование труда. Системы оплаты труда. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная). Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты). Участие в прибыли. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Тема 5. ***Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда (ПК-8).***

Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом). Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания. Система управления карьерой. Система наделения полномочиями и ответственностью. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Мотивационные факторы обучения и развития. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Тема 6. ***Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени (ПК-8).***

Сцепление мотивирующих факторов. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами. Генезис мотивирующих факторов во времени. Демотивация. Причины демотивации труда. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат». Изменение относительной степени важности одних ЛИ в сравнении с другими в процессе деятельности. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека. Проблема справедливости. Рутинизация деятельности и ее последствия.

Тема 7. ***Правовые основы стимулирования труда (ПК-8).***

Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда. Ограничения, связанные с материальным стимулированием. Компенсационные и гарантируемые обязательства. Ограничения на режим труда и отдыха. Ограничения дисциплинарного характера.

Тема 8. ***Создание системы мотивации труда (ПК-8).***

Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда. Структурные элементы системы мотивации. Последовательность разработки системы стимулирования. Определение целей и идеологии организации. Исследование и оценка работы. Определение системы показателей достижения целей организации. Составление должностных инструкций для целей стимулирования. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах. Анализ личных издержек персонала. Сопоставление личных издержек работника с

ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью). Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени. Процедуры пересмотра условий работы. Оценка эффективности системы стимулирования.

5. Образовательные технологии.

Преподавание дисциплины «Мотивация и стимулирование труда» предполагает использование различных методических приемов при реализации компетентностного подхода в изложении и восприятии материала. Этот способ предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения как групповых, так и индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с самостоятельной работой с целью формирования и развития профессиональных умений и навыков студентов: чтение лекций с использованием наглядных демонстрационных материалов; педагогические ситуации; групповые дискуссии; лекции с проблемным изложением; диалог; беседа; работа в малых группах; организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме тестирования; проведение интерактивных семинарских занятий*;* самоопрос и оценка знаний сокурсниками.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов: оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- подготовка и выступление на семинарском занятии с докладом и презентацией на одну из тем и его обсуждение;
- написание контрольной работы в виде бланкового тестирования;
- проведение устного опроса (собеседования);
- решение кейс-задачи;
- сдача экзамена.

Образцы тестовых заданий для контрольной работы, тем для выполнения докладов и презентаций, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, перечня вопросов для экзамена, приведены в приложении.

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

6.1.1. В результате освоения дисциплины (модуля) формируется компетенция:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ПК-8	умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала, разрабатывать и внедрять политику оплаты труда, мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач

В процессе освоения образовательной программы данная компетенция, в том числе ее отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения учащимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

ПК-8 умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала персонала, разрабатывать и внедрять политику оплаты труда, мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач

Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
знать: организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению методы определения и оценки	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие основных организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению методы определения и оценки	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знаний основных организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая	Обучающийся демонстрирует полное соответствие знаний организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению методы определения и оценки личностных и

методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций	личностных и профессиональных компетенций	личностных и профессиональных компетенций . Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний по ряду показателей	предварительные процедуры по их заключению методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций , но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	профессиональных компетенций
уметь: осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие умений осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестацииДопускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие умений осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестацииУмения	Обучающийся демонстрирует полное соответствие умений осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации. Свободно оперирует приобретенными умениями.

		испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	
владеть: навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат	Обучающийся владеет навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат . Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат , но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой (выступили с докладом, подготовили, представили и обсудили презентацию, написали контрольную работу в формате бланкового тестирования).

Шкала оценивания	**Описание**
«Отлично»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. Ответил на два экзаменационных вопроса полностью.
«Хорошо»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. Ответил на вопросы экзаменационного билета с незначительными ошибками.
«Удовлетворительно»	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. В ответе на вопросы экзаменационного билета допущены незначительные ошибками.
«Неудовлетворительно»	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует полное несоответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации, и при ответе на вопросы экзаменационного билета.

Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Мотивация и стимулирование труда : учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, О.С. Звягинцева и др. ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра «Менеджмент». - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 115 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917

б) дополнительная литература:

1. Мотивация, стимулирование и оплата труда : учебник / Е.В. Михалкина, Л.С. Скачкова, Е.П. Костенко и др. ; под общ. ред. Е.В. Михалкиной ; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2017. - 337 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-2256-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493245

2. Савкина, Р.В. Планирование на предприятии : учебник / Р.В. Савкина. - 2-е изд., перераб. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 320 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 314-315. - ISBN 978-5-394-02343-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496157

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216,61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup; lib.mami.ru/lib/content/elektronyy-katalog),к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (http://window.edu.ru), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления

преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации.

Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты. Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке,

должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала. Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу. Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя. Подготовку к контрольной работе следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

Методические указания для обучающихся по участию в решении case задач ситуационного практикума.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций. Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;
- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;
- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические рекомендации на составления и выступления с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость. В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит

из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д.

В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
-подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки. Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

10. Методические рекомендации для преподавателя.

Данная дисциплина занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки бакалавров по управлению персоналом.

Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты темы, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику их применения. Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам управления персоналом. Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата. Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника.

Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником. Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса точек зрения. Предлагаемая тематика докладов позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Составленный доклад может стать частью будущей выпускной квалификационной работы студента. Такой подход позволит студенту сформировать целостный взгляд на проблемы управления персоналом и послужит основанием для формирования комплексного подхода к решению практических задач управления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.03 «Управление персоналом».**

Программу составил:

к.э.н., доцент  /Киселева Е.М./

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом»

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор  /М.М. Крекова/

Приложение 1
к рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»
ОП: «Стратегическое управление человеческими ресурсами»
Форма обучения: очная,очно-заочная
2021 год набора

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
«Мотивация и стимулирование труда»

Состав:
1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Описание оценочных средств:
   - *темы для докладов и презентации;*
   - *примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;*
   - *вопросы по темам дисциплины;*
   - *кейс-задачи;*
   - *вопросы для подготовки к экзамену.*

Составитель:
к.э.н., доцент Киселева Е.М.

Москва, 2021 год

Таблица 1

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

«Мотивация и стимулирование труда»					
ФГОС ВО **38.03.03 «Управление персоналом»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИНДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**				
ПК-8	умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала персонала, разрабатывать и внедрять политику оплаты труда, мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	**знать:** организационные аспекты и критерии определения мотивационных факторов проведения процедуры оценки и аттестации персонала системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала основные виды локальных нормативных актов организации, регулирующих порядок оценки и технологию проведения аттестации персонала процедуру сопровождения договоров с организациями - исполнителями мероприятий по оценке персонала, включая предварительные процедуры по их заключению методы определения и оценки личностных и профессиональных компетенций	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, Т, ДС, экзамен ДС, К-З К-З	Знает принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала. Способен ориентироваться в типах и видах дисциплинарных взысканий. Умеет выбирать типы и виды дисциплинарных взысканий с учетом конкретной производственной ситуации.

		уметь: осуществлять анализ результатов оценки и аттестации персонала и подготовку рекомендаций руководству и персоналу через обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала определять параметры, критерии оценки и применять средства и методы проведения оценки и аттестации персонала выделять (определять) группы персонала для проведения оценки и аттестации; **владеть:** навыками разработки плана и определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации навыками подготовки предложений о соответствии работника должности (профессии, специальности) по результатам аттестации в соответствии с			

		законодательством Российской Федерации навыками разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат			

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП

Перечень тем для подготовки доклада и презентации

Доклад и презентация, направлен на оценку уровня освоения знаний и умений, полученных в рамках профессиональной компетенции ПК-8.

Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента при представлении доклада.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

Критерии оценки презентации

	3 балла	**4 балла**	**5 баллов**
Общая информация	Информация изложена частично. В работе использован только один ресурс.	Достаточно точная информация. В работе использовано более одного ресурса.	Представленная информация кратка и ясна, полностью соответствует теме работы. В работе использовано более одного ресурса.
Степень раскрытия проблемы	Тема раскрыта не полностью. Процесс решения проблемы неполный.	Тема раскрыта практически полностью. Процесс решения завершен.	Тема раскрыта максимально полно. Процесс решения завершен.
Оформление	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Слайды просты в понимании.	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы некоторые эффекты и фоны. Слайды просты в понимании.	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы эффекты, фоны, графики и звуки, акцентирующие внимание на изложенной информации. Слайды просты в понимании.
Изложение материала	Презентационные слайды не содержат схематичных (рисуночных) изображений и перегружены текстом, представляющим собой целые предложения.	Презентационные слайды содержат схематичные (рисуночные) изображений но перегружена пояснительным текстом.	Презентационные слайды содержат только схематичные (рисуночные) изображения. Текст минимален. Все комментарии даются студентом при защите.

1. Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации.
2. Эмпирические исследования.
3. Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда.
4. Структурные элементы системы мотивации.
5. Последовательность разработки системы стимулирования.
6. Определение целей и идеологии организации.
7. Исследование и оценка работы.
8. Определение системы показателей достижения целей организации.
9. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
10. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
11. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах. Анализ личных издержек персонала.
12. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью).
13. Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника.
14. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени.
15. Процедуры пересмотра условий работы.
16. Оценка эффективности системы стимулирования.
17. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
18. Мотивация и стимулирование труда.
19. Цели мотивации.
20. Субъект и объект мотивации.
21. Человеческий капитал и его элементы.
22. Факторы и общая схема мотивации.
23. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.
24. Система организации труда.
25. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
26. Система управления карьерой.
27. Система наделения полномочиями и ответственностью.
28. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Мотивационные факторы обучения и развития.
29. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
30. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.
31. Сцепление мотивирующих факторов.
32. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
33. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.
34. Генезис мотивирующих факторов во времени.
35. Демотивация.
36. Причины демотивации труда.
37. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат».
38. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
39. Рутинизация деятельности и ее последствия.
40. Удовлетворенность как базовая цель поведения.
41. Понятие личных издержек.
42. Классификация личных издержек.

43. Личные материальные издержки.
44. Издержки дискомфорта.
45. Методика оценки уровня личных издержек.
46. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника.
47. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда.
48. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений.
49. Определение целевых функций работников.
50. Факторы изменения целей во времени.
51. Взаимосвязь «удовлетворенность – эффективность труда».
52. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
53. Ограничения, связанные с материальным стимулированием.
54. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
55. Ограничения на режим труда и отдыха.
56. Ограничения дисциплинарного характера.
57. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида, компетентность.
58. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.
59. Материальное и нематериальное стимулирование труда.
60. Системы оплаты труда.
61. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
62. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная).
63. Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата.
64. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты).
65. Участие в прибыли.
66. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).

Фонд вопросов для контрольной работы в формате бланкового тестирования

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направление на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда», получаемых в ходе освоения компетенции ПК-8.

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 20 вопросов.

Критерии оценки используются следующие:
«отлично» - 20-19 правильных ответов;
«хорошо» - 18-16 правильных ответов;
«удовлетворительно» 15-13 правильных ответов;
«не удовлетворительно» менее 13 правильных ответов.

Для проверки знаний по 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) используется следующий набор вопросов:

1. Стимул к труду – это:
а) внешний объект стремления индивида;
б) косвенные воздействия на работника, заинтересовывающие его трудиться;
в) любое внешнее воздействие, побуждающее к действию в сфере труда;
г) осознанная потребность, интерес к труду.

2. В зависимости от характера мотивационного воздействия, стимулы делятся на:
а) побуждение; б) поощрение; в) наказание;
г) вознаграждение; д) принуждение; е) приказ.

3. К системе нематериального стимулирования относятся:
а) оплата по тарифным ставкам и должностным окладам;
а) премии и вознаграждения; а) бесплатное питание;
а) награждение почетной грамотой; а) устное моральное поощрение.

4. К системе материального неденежного стимулирования относятся:
а) оплата по тарифным ставкам и должностным окладам;
б) оплата санаторно-курортного лечения; в) бесплатное питание;
г) награждение почетной грамотой; д) устное моральное поощрение.

5. 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; д) ответы а) и б).

6. 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.

7. 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.

8. 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.

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. 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.

11. 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.

12. 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.

13. 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.

14. 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).

15. 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.

16. 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.

17. К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?
а) содержательной; б) процессуальной; в) классической;
г) количественной; д) административной.

18. 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.

19. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?
а) теория ожиданий; б) теория справедливости; в) теория X, Y;
г) пирамида Врума; д) содержательная теория.

20. 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.

Вопросы по темам дисциплины
«Мотивация и стимулирование труда»

Перечень контрольных вопросов для оценки уровня знаний по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда», получаемых в ходе освоения компетенции ПК-8.

Тема 1. ***Сущность мотивации и стимулирования труда (ПК-8).***

1. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
2. Мотивация и стимулирование труда.
3. Цели мотивации.
4. Субъект и объект мотивации.
5. Человеческий капитал и его элементы.
6. Факторы и общая схема мотивации.
7. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида.
8. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.

Тема 2. ***Теоретические основы мотивации труда (ПК-8).***

1. Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации.
2. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации.
3. Теория Маслоу, теория двух групп факторов Герцберга, Х-, У-теория Мак-Грегора, модель Л. Портера – Э. Лоулера, типологическая модель Герчикова; теория ожиданий Врума, теория справедливости Стейси Адамса, сбалансированная система показателей Рамперсада, диспозиционная модель Ядова.
4. Эмпирические исследования: Хоуторнские эксперименты, исследования внешнего подкрепления мотивации, исследования Магуна.

Тема 3. ***Концепция личных издержек (ПК-8).***

1. Удовлетворенность как базовая цель поведения.
2. Понятие личных издержек.
3. Классификация личных издержек.
4. Личные материальные издержки.
5. Издержки дискомфорта.
6. Методика оценки уровня личных издержек.
7. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника.
8. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда.
9. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений.
10. Определение целевых функций работников.
11. Факторы изменения целей во времени.
12. Взаимосвязь «удовлетворенность - эффективность труда».

Тема 4. ***Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда (ПК-8).***

1. Материальное и нематериальное стимулирование труда.
2. Системы оплаты труда.
3. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
4. Повременная оплата.
5. Сдельная оплата.
6. Премии, бонусы.
7. Комиссионное вознаграждение.
8. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации.
9. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Тема 5. ***Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда (ПК-8).***

1. Система организации труда.
2. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
3. Система управления карьерой.
4. Система наделения полномочиями и ответственностью.
5. Система социальных гарантий.
6. Мотивационные факторы обучения и развития.
7. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации.
8. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Тема 6. ***Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени (ПК-8).***

1. Сцепление мотивирующих факторов.
2. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
3. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.
4. Генезис мотивирующих факторов во времени.
5. Демотивация.
6. Причины демотивации труда.
7. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат».
8. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
9. Проблема справедливости.
10. Рутинизация деятельности и ее последствия.

Тема 7. ***Правовые основы стимулирования труда (ПК-8).***

1. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
2. Ограничения, связанные с материальным стимулированием. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
3. Ограничения на режим труда и отдыха.
4. В чем состоят ограничения дисциплинарного характера?

Тема 8. ***Создание системы мотивации труда (ПК-8).***

1. В чем состоят принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда?
2. Структурные элементы системы мотивации.
3. Последовательность разработки системы стимулирования.
4. Определение целей и идеологии организации.
5. Исследование и оценка работы.
6. Определение системы показателей достижения целей организации.
7. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
8. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
9. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах.
10. Анализ личных издержек персонала.
11. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью).
12. Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника.
13. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени.
14. Процедуры пересмотра условий работы.
15. Оценка эффективности системы стимулирования.

Описание учебных кейсов.

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» направлено на оценку уровня владения знаниями, навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-8.

Критерии для оценки работы учащегося над решением кейс-задач.

Оценка	Критерии оценивания
Оценка 5 (Отлично)	• изложение материала логично, грамотно, без ошибок; • свободное владение профессиональной терминологией; • умение высказывать и обосновать свои суждения; • студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; • студент организует связь теории с практикой.
Оценка 4 (Хорошо)	• студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; • ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
Оценка 3 (Удовлетворительно)	• студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; • обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Оценка 2 (Неудовлетворительно)	• отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; • в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

Варианты использования кейса: для менеджера, выполняющего функции управления трудовыми коллективами на основе глубоких знаний теоретико - методологических основ мотивации и стимулирования труда.

Цель кейса: изучить различные теории и модели мотивации, выявить преимущества и недостатки известных моделей и теорий, выбрать наиболее соответствующую интересам фирмы на основе их сравнительного анализа.

Содержание кейса: Бизнес-ситуация. В данном кейсе рассматривается деятельность компании, которая задерживает выплату заработной платы работникам. Необходимо выполнить расчеты сумм компенсаций и итоговую заработную плату сотрудников с учетом дополнительных выплат.

Контрольные вопросы к кейсу.

1. Назовите наиболее известные модели мотивации.
2. Приведите главные отличия этих моделей и концепций.
3. От каких факторов или условий зависит применение той или иной модели?
4. Может ли любая фирма использовать любую из известных моделей?
5. Как выбрать модель, наиболее подходящую для конкретного предприятия?

Описание деловых ролевых игр к учебному кейсу.

Участие студента в деловых (ролевых) играх направлено на закрепление навыков и умений, получаемых в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-8. Кроме того, деловые игры позволяют оценить уровень освоения знаний, умений и навыков, сформированных в ходе освоения ПК-8.

Критерии оценки действий участников игры:

- активность обучающихся 0-5 баллов;
- использование дополнительных материалов 0-5 баллов;

- качество и эффективность принятых решений, их аргументированность 0-5 баллов;
- взаимопомощь, уровень межличностных отношений в команде 0-5 баллов;
- достижение поставленной цели (ей) игры 0-5 баллов;
- решение проблемы 0-5 баллов.

Каждый критерий прежде всего оценивается по факту выполнения («+» или «-»). Для того, чтобы участие в игре было засчитано – каждый участник должен набрать не менее 5 «+». Затем, каждый критерий оценивается в баллах. Компетенции считаются освоенными на базовом уровне, если учащийся набрал от 15 до 20 баллов, на повышенном - от 21 до 30 баллов.

Ролевая игра «роль руководителя в формировании мотивации персонала» (ПК-8).

Практическое задание: разработка инструментария для анализа должности.

Исходные данные:

- Информационный стандарт анализа рабочего места.
- Стратегические цели компании.
- Данные об организации (численность и структура кадров, сфера деятельности, организационная структура, характеристика технологического процесса и пр.).
- Наименование должности.

Задание: Учесть особенности организации и ее стратегические цели, инструментария для анализа должности в целях выявления содержания и сложности труда и возможностей перепроектирования должности.

Данная работа проводится письменно на практическом занятии.

Ролевая игра: «анализ ситуации в сфере стимулирования персонала на примере конкретной организации, разработка мер материального стимулирования труда» (ПК-8).

Разработка программы и инструментария исследования мотивации персонала. Студенты выполняют практическое задание: разработать программу и инструментарий исследования удовлетворенности персонала и мотивации. При разработке используются известные методические подходы и их комбинации. Работа ведется на практическом занятии по группам (3-5 чел.) с помощью преподавателя.

По разработанному инструментарию каждая группа проводит опрос, анализирует результаты (самостоятельная работа).

Данная работа проводится письменно на практическом занятии

Ролевая игра «на основе данных рейтинга заработных плат разработать предложения по совершенствованию системы оплаты труда в компании и оценить ее эффективность» (ПК-8)

Исходные данные:

- Обзор заработных плат.
- Данные об уровне и структуре заработной платы по основным должностным позициям на примере конкретного предприятия.
- Данные об организации (численность и структура кадров, сфера деятельности, организационная структура, характеристика технологического процесса и пр.).

Задание:

Оценить эффективность и конкурентоспособность системы оплаты труда в компании на основе данных рейтинга заработных плат. Разработать предложения по совершенствованию системы оплаты труда в компании.

Данная работа проводится письменно на практическом занятии.

Список вопросов к экзамену по учебной дисциплине «Мотивация и стимулирование труда».

Экзамен является формой аттестации по дисциплине. В ходе экзамена студенту предлагается ответить на два вопроса. Каждый из которых, позволяет оценить уровень освоения компетенции ПК-8:

1. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
2. Мотивация и стимулирование труда.
3. Цели мотивации.
4. Субъект и объект мотивации.
5. Человеческий капитал и его элементы.
6. Факторы и общая схема мотивации.
7. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида.
8. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.
9. Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации.
10. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации.
11. Теория Маслоу и теория двух групп факторов Герцберга.
12. Эмпирические исследования: Хоуторнские эксперименты, исследования внешнего подкрепления мотивации, исследования Магуна.
13. Удовлетворенность как базовая цель поведения.
14. Понятие личных издержек.
15. Классификация личных издержек.
16. Личные материальные издержки.
17. Издержки дискомфорта.
18. Методика оценки уровня личных издержек.
19. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника.
20. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда.
21. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений.
22. Определение целевых функций работников.
23. Факторы изменения целей во времени.
24. Взаимосвязь «удовлетворенность - эффективность труда».
25. Материальное и нематериальное стимулирование труда.
26. Системы оплаты труда.
27. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
28. Повременная оплата.
29. Сдельная оплата.
30. Премии, бонусы.
31. Комиссионное вознаграждение.
32. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации.
33. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.
34. Система организации труда.
35. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
36. Система управления карьерой.
37. Система наделения полномочиями и ответственностью.
38. Система социальных гарантий.
39. Мотивационные факторы обучения и развития.

40. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации.
41. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.
42. Сцепление мотивирующих факторов.
43. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
44. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.
45. Генезис мотивирующих факторов во времени.
46. Демотивация.
47. Причины демотивации труда.
48. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат».
49. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
50. Проблема справедливости.
51. Рутинизация деятельности и ее последствия.
52. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
53. Ограничения, связанные с материальным стимулированием. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
54. Ограничения на режим труда и отдыха.
55. В чем состоят ограничения дисциплинарного характера?
56. В чем состоят принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда?
57. Структурные элементы системы мотивации.
58. Последовательность разработки системы стимулирования.
59. Определение целей и идеологии организации.
60. Исследование и оценка работы.
61. Определение системы показателей достижения целей организации.
62. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
63. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
64. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах.

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально - ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно - практической, учебно - исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
3.	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам / разделам дисциплины
4.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

Приложение 3
к рабочей программе

Структура и содержание дисциплины «Мотивация и стимулирование труда»
по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр)
очная форма обучения, 2021 год набора

№ п/п	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад / презентация	К/р	Э	З
1.	**Тема 1.** Сущность мотивации и стимулирования труда.	6	1-2	4	6		14								
2.	**Тема 2.** Теоретические основы мотивации труда.	6	3-4	4	6		16								
3.	**Тема 3.** Концепция личных издержек.	6	5-6	4	6		16								
4.	**Тема 4.** Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда.	6	7-8	4	6		16								
5.	**Тема 5.** Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда.	6	9-10	4	6		16								
6.	**Тема 6.** Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени.	6	11-12	4	8		16								
7.	**Тема 7.** Правовые основы стимулирования труда.	6	13-14	4	8		16								
8.	**Тема 8.** Создание системы мотивации труда.	6	15-18	8	8		16								
	Форма аттестации	**6**												+	
	Всего часов по дисциплине			**36**	**54**		**126**					+	+	+	

Приложение 3
к рабочей программе

Структура и содержание дисциплины «Мотивация и стимулирование труда»
по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр)
очно-заочная форма обучения, 2021 год набора

№ п/п	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад / презентация	К/р	Э	З
1.	**Тема 1.** Сущность мотивации и стимулирования труда.	6	1-2	2	4		20								
2.	**Тема 2.** Теоретические основы мотивации труда.	6	3-4	2	4		20								
3.	**Тема 3.** Концепция личных издержек.	6	5-6	2	4		20								
4.	**Тема 4.** Формы мотивации труда: материальное стимулирование труда.	6	7-8	2	4		20								
5.	**Тема 5.** Формы мотивации труда: нематериальное стимулирование труда.	6	9-10	2	4		20								
6.	**Тема 6.** Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени.	6	11-12	2	4		20								
7.	**Тема 7.** Правовые основы стимулирования труда.	6	13-14	2	4		20								
8.	**Тема 8.** Создание системы мотивации труда.	6	15-18	4	8		22								
	Форма аттестации	**6**												+	
	Всего часов по дисциплине			**18**	**36**		**162**					+	+	+	

Рабочая программы дисциплины

«Мотивация стимулирование трудовой деятельности»

актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 30 августа 2022г. № 1

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом» М.М.Крекова

Секретарь А.Ю. Нечитайло