

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП



А.Н. Леухин

от «28» августа 2023 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
менеджмента



Е.В. Крюкова

от «28» августа 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Составитель

Минева О.К., профессор,
доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмент

Направление подготовки

38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) ОПОП

**Управление персоналом в условиях цифровой
трансформации**

Квалификация

магистр

Форма обучения

заочная

Год приема

2023

Курс

1

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Целями освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» является подготовка магистров к решению профессиональных задач личностного развития обучающихся в процессе освоения образовательных программ.

1.2. Задачи освоения дисциплины «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»:

- эффективное управление трудовыми ресурсами и персоналом организаций, используя знание основных теорий мотивации;
- осмыслению и использованию различных систем стимулирования и оплаты труда
- изучению современной теории и практики мотивации трудовой деятельности персонала;
- овладение практическими умениями по организации и мотивации трудовой деятельности персонала.
- управлению процессами, нацеленных на эффективное распределение трудовых ресурсов и повышение их качества

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» относится к обязательной части. Дисциплина изучается в 1-м семестре.

Изучение дисциплины основывается на фундаментальных знаниях, полученных в ходе получения предыдущего образования и является теоретической и эмпирической базой, необходимой для формирования общепрофессиональных компетенций выпускника.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

Так как данная дисциплина изучается в первом семестре, то требований к входным знаниям, умениям и навыкам, формируемым предшествующими дисциплинами, не предъявляются. Для изучения данной учебной дисциплины требуется владение устной и письменной русской речью, а также элементарными навыками пользователя персонального компьютера.

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной:

- Современные формы и системы оплаты труда и др.

Дисциплина «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» является теоретической базой, необходимой для усвоения материала по учебным дисциплинам, формирующим профессиональные компетенции.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих общепрофессиональных (ОПК) компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

а) универсальных (УК):

УК – 2 – Способен управлять проектом на всех стадиях его жизненного цикла

УК – 3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию достижения поставленной цели

б) общепрофессиональных (ОПК):

ОПК-1 – Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорией и права обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом в смежных областях.

в) профессиональных (ПК):

ПК-2 - Способен разрабатывать стратегию управления персоналом в организации и обосновывать ее выбор на основе соответствия общей стратегии развития организации

Таблица 1.
Декомпозиция результатов обучения

Код компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины		
	Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)
УК-2	ИУК-2.1.1: жизненные циклы проекта (ЖЦП); ИУК-2.1.2: структуру управления проектом на разных стадиях ЖЦП (в рамках задач мотивации и стимулирования персонала)	ИУК-2.2.1: определять ЖЦП; ИУК-2.2.2: определять характеристики управления проектом на разных стадиях ЖЦП (в рамках задач мотивации и стимулирования персонала)	ИУК-2.3.1: приемами идентификации ЖЦП; ИУК 2.3.2: приемами управления проектом на разных стадиях ЖЦП (в рамках задач мотивации и стимулирования персонала)
УК-3	ИУК-3.1.1: основы управления командой; ИУК-3.1.2: теоретические основы синхронизации результатов командной работы с заданными индикаторами достижения поставленной цели	ИУК-3.2.1: определять роли членов команды; ИУК - 3.2.2: определять выбор метода синхронизации результатов командной работы с заданными индикаторами достижения поставленной цели	ИУК-3.3.1: приемами управления команды (в тч делегирования полномочий); ИУК 3.3.2: методами синхронизации результатов командной работы с заданными индикаторами достижения поставленной цели
ОПК -1	ИОПК-1.1.1: актуальные научные проблемы управления персоналом; ИОПК - 1.1.2: основы экономических, организационных, управленческих, социологических, психологической теории и права знаний при решении профессиональных задач;	ИУК-1.2.1: выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом; ИОПК- 1.2.2: применять разные формы взаимодействия с учетом знаний экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорией и права при решении профессиональных задач;	ИУК-1.3.1: использовать передовые результаты научных исследований в области управления персоналом (в т.ч. в смежных областях); ИОПК-1.3.2: приемами применения разных форм взаимодействия с учетом знаний экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорией и права при решении профессиональных задач;

	ИОПК-1.1.3: передовые практики управления персоналом	ИОПК-4.2.3: применять разные формы взаимодействия для адаптации передовых практик управления персоналом	ИОПК-4.3.3: способами взаимодействия для достижения эффективной адаптации передовых практик управления персоналом
ПК-2	ИПК – 2.1.1: классификацию стратегий управления персоналом ИПК – 2.1.2: теоретические основы синхронизации стратегии управления персоналом и стратегии развития организации	ИПК – 2.2.1: выбирать необходимую стратегию управления персоналом ИПК – 2. 2.2.: применять разные формы и методы синхронизации стратегии управления персоналом и стратегии развития организации	ИПК – 2.3.1: методами отбора стратегии управления персоналом ИПК – 2.3.2: формами и методами синхронизации стратегии управления персоналом и стратегии развития организации

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины в зачетных единицах (**2 зачетные единицы**) с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся составляет:

Таблица 2.
Структура и содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа (в часах)			Самостоят. работа		Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	
1	Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	1	-		2			10	Опрос, тестирование, ситуации, практикующие упражнения, конкретные ситуации
2	Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	1	-		2			10	Опрос, тестирование, анализ конкретных ситуаций, практикующие упражнения

3	Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	1	-		2			10	Опрос, тестирование, анализ конкретных ситуаций, практикующие упражнения
4	Тема 4. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.	1	-		2			10	Опрос, тестирование, анализ конкретных ситуаций, практикующие упражнения
5	Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.	1	-		2			10	Опрос, тестирование, анализ конкретных ситуаций, практикующие упражнения
6	Тема 6. Бюджет оплаты труда в компании и отчетная информация по заработной плате.	1	-		2			12	Форма промежуточной аттестации (по семестрам) – экзамен в 1 семестре
ИТОГО		72			12			62	ЭКЗАМЕН

Условные обозначения:

Л – занятия лекционного типа; ПЗ – практические занятия, ЛР – лабораторные работы; КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа по отдельным темам

Таблица 3.
Матрица соотнесения тем/разделов
учебной дисциплины и формируемых в них компетенций

Темы, разделы дисциплины	Кол-во часов	Компетенции				
		УК-2	УК-3	ОПК-1	ПК 2	общее кол-во компетенций
Тема 1.Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой	12	+	+	+	+	4

деятельности						
Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	12	+	+	+	+	4
Тема 3.Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	12	+	+	+	+	4
Тема 4.Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.	12	+	+	+	+	4
Тема 5.Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.	12	+	+	+	+	4
Тема 6.Бюджет оплаты труда в компании и отчетная информация по заработной плате.	14	+	+	+		4
Итого	72					4

Краткое содержание каждой темы дисциплины

Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности с развитием теорий управления персоналом. Общие категории теории мотивации. Правой стимул и правовое стимулирование. Мотивационный процесс. Стадии мотивации. Теории х, у и z. Когнитивные теории мотивации. Теория атрибуции.

Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.

Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации. Механизм мотивирования действий. Теории А. Маслоу, Ф.Герцберга, Д. Макклелланда, К. Альдерфера. Теория ожидания, Теория справедливости (равенства). Теория партисипативного управления.

Стратегия и политика мотивации и стимулирования персонала.

Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.

Отличительные особенности систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности отечественных организаций. Стадия жизненного цикла организации и задачи кадровой политики и стратегии компании. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.

Тема 4. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.

Основные понятия и определения мотивации эффективной трудовой деятельности в компаниях. Стратегическое управление персоналом и эффективностью его трудовой деятельности.

Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала

Компенсационный пакет: содержание, структура, особенности создания.

Материальное денежное и неденежное стимулирование трудовой деятельности. Методы

анализа механизмов мотивации трудовой деятельности.

Тема 6. Бюджет оплаты труда в компании и отчетная информация о заработной плате.

Технология диагностики существующей в организации системы мотивации и стимулирования труда персонала. Технология разработки внутренних нормативных документов, регламентирующих систему мотивации и стимулирования персонала. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности на основе метода управления по целям (УПЦ) и системы KPI.

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

5.1. Указания по организации и проведению лекционных, практических (семинарских) и лабораторных занятий с перечнем учебно-методического обеспечения.

Освоение дисциплины обучающимися предполагает посещение, прослушивание и конспектирование лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий под руководством преподавателя как в группах, так и индивидуально. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

К каждому занятию необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте материал лекций, учебников и учебных пособий из раздела 8. *Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины*).

Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

Таблица 4.
Содержание самостоятельной работы обучающихся

Номер раздела (темы)	Темы/вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Формы работы
1	Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	10	1. Ответы на вопросы 2. Мозговой штурм «Этический кодекс специалиста управления персоналом в области мотивации и стимулирования труда в современной России» 3. WEB-квиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»
2	Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	10	1. Ответы на вопросы 2. Тест: «Мотивация и стимулирование труда в процессе управления персоналом» 3. Деловая игра - «Преодоление сопротивления при организационных изменениях»

3	Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	10	1. Ответы на вопросы 2. Тест «Теоретические основ мотивации» 3. Мозговой штурм «Актуализация классических содержательных теорий мотивации» 4. Тест «Современные концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности» 5. Тест «Процесс формирования, функции и классификация мотивов трудовой деятельности»
4	Тема 4. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.	10	1. Ответы на вопросы 2. Кейз –стади «Анализ эффективности использования фонда заработной платы» 3. Презентация «Многообразие подходов к оценке эффективности системы оплаты труда».
5	Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.	10	1. Ответы на вопросы 2. Кейс –стади «Разработка конкурентоспособной системы мотивации и стимулирования труда»
6	Тема 6. Бюджет оплаты труда в компании и отчетная информация о заработной плате.	12	1. Ответы на вопросы 2 Кейс-стади «Социальный план развития Сбербанка»

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно.

Письменные работы, самостоятельно выполняемые обучающимися при освоении дисциплины, не предусмотрены.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии

6.1. Образовательные технологии

Учебные занятия по дисциплине могут проводиться с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) интерактивном взаимодействии обучающихся и преподавателя в режимах on-line в формах: видеолекций, видеоконференции в системе Zoom, собеседования в режиме чат, работа в системе Moodle

<i>Название образовательной технологии</i>	<i>Темы, разделы дисциплины</i>	<i>Краткое описание применяемой технологии</i>
Дискуссия	используется на всех занятиях	Обсуждение с обучающимися спорных вопросов, учебного материала, проблем с целью выяснения и сопоставления различных точек зрения, нахождения правильного решения спорного вопроса

Проведение эвристической беседы	используется на всех занятиях	Побуждение студентов к поиску самостоятельного ответа на поставленный вопрос путем постановки наводящих вопросов
Анализ конкретных ситуаций и кейсов методом Кейз – стади (case-study)	используется на занятиях по теме 3	Проведение анализа и оценки потенциально принимаемых решений
Выполнение практических заданий в командах (группах) по 2-6 человек	используется на занятиях по теме: 4	Организация совместной работы обучающихся по анализу и оценке реальных ситуаций
WEB – круиз	используется на занятиях по темам: 2,3	Анализ и обобщение информации в сети Интернет по заданной проблеме и презентация результатов
Презентация	используется на занятиях по теме: 1	Выполнение заданий, направленных на выработку практических умений и навыков демонстрации знаний, навыков публичной защиты

6.2. Информационные технологии:

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle) или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги, психологические тесты);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование платформы дистанционного обучения Moodle университета для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций.

6.3. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Перечень лицензионного программного обеспечения

Наименование программного обеспечения	Назначение
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
MathCad 14	Система компьютерной алгебры из класса систем автоматизированного проектирования, ориентированная на подготовку интерактивных документов с вычислениями и визуальным сопровождением
1С: Предприятие 8	Система автоматизации деятельности на предприятии

Mozilla FireFox	Браузер
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
KOMPAS-3D V13	Создание трехмерных ассоциативных моделей отдельных элементов и сборных конструкций из них
Blender	Средство создания трехмерной компьютерной графики
Cisco Packet Tracer	Инструмент моделирования компьютерных сетей
Google Chrome	Браузер
CodeBlocks	Кроссплатформенная среда разработки
Eclipse	Среда разработки
Far Manager	Файловый менеджер
Lazarus	Среда разработки
Notepad++	Текстовый редактор

*Перечень современных профессиональных баз данных,
информационных справочных систем*

<i>Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем</i>
Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем». https://library.asu.edu.ru
Электронный каталог «Научные журналы АГУ»: http://journal.asu.edu.ru/
Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО "ИВИС". http://dlib.eastview.com <i>Имя пользователя: AstrGU</i> <i>Пароль: AstrGU</i>
<u>Электронно-библиотечная</u> система elibrary. http://elibrary.ru
Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) - сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. http://mars.arbicon.ru

	Электронные версии периодических изданий, размещенные на сайте информационных ресурсов www.polpred.com
	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru
	Информационно-правовое обеспечение «Система ГАРАНТ». В системе ГАРАНТ представлены федеральные и региональные правовые акты, судебная практика, книги, энциклопедии, интерактивные схемы, комментарии ведущих специалистов и материалы известных профессиональных изданий, бланки отчетности и образцы договоров, международные соглашения, проекты законов. Предоставляет доступ к федеральному и региональному законодательству, комментариям и разъяснениям из ведущих профессиональных СМИ, книгам и обновляемым энциклопедиям, типовым формам документов, судебной практике, международным договорам и другой нормативной информации. Всего в нее включено более 2,5 млн документов. В программе представлены документы более 13 000 федеральных, региональных и местных эмитентов. http://garant-astrakhan.ru
	Единое окно доступа к образовательным ресурсам http://window.edu.ru
	Министерство науки и высшего образования Российской Федерации https://minobrnauki.gov.ru/
	Сайт государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» http://zhit-vmeste.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт фонда оценочных средств.

Таблица 5.
Соответствие изучаемых разделов,
результатов обучения и оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	УК-2 УК-3 ОПК-1 ПК- 2	1. Ответы на вопросы 2. Мозговой штурм «Этический кодекс специалиста управления персоналом в области мотивации и стимулирования труда в современной России» 3. WEB-квиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»

2.	Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании.	УК-2 УК-3 ОПК-1 ПК- 2	1. Ответы на вопросы 2. Тест: «Мотивация и стимулирование труда в процессе управления персоналом» 3. Деловая игра - «Преодоление сопротивлений при организационных изменениях»
3.	Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.	УК-2 УК-3 ОПК-1 ПК- 2	1. Ответы на вопросы 2. Тест «Теоретические основы мотивации» 3. Мозговой штурм «Актуализация классических содержательных теорий мотивации» 4. Тест «Современные концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности» 5. Тест «Процесс формирования, функции и классификация мотивов трудовой деятельности»
4.	Тема 4. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.	УК-2 УК-3 ОПК-1 ПК- 2	1. Ответы на вопросы 2. Кейс –стади «Анализ эффективности использования фонда заработной платы» 3. Презентация «Многообразие подходов к оценке эффективности системы оплаты труда».
5.	Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.	УК-2 УК-3 ОПК-1 ПК- 2	1. Ответы на вопросы 2. Кейс – стади «Разработка конкурентоспособной системы мотивации и стимулирования труда»
6.	Тема 6. Бюджет оплаты труда в компании и отчетная информация о заработной плате.	УК-2 УК-3 ОПК-1 ПК- 2	1. Ответы на вопросы 2 Кейс-стади «Социальный план развития Сбербанка»

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Критерии оценки ответов на теоретические вопросы:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность правильно отвечать на дополнительные вопросы;
- оценка «хорошо» - если студент демонстрирует глубокие знания теоретического материала, последовательное изложение, допускает единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя;
- оценка «удовлетворительно» - при наличии существенных ошибок в изложении теоретического материала, неполное изложение теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя;
- оценка «неудовлетворительно» - при отсутствии целостного ответа по вопросу, существенных пробелах в знаниях.

Критерии оценки результатов выполнения практических заданий:

- оценка «5» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательно, правильное

выполняет задание; умеет обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы;

- оценка «4» выставляется студенту, если он демонстрирует глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательно, правильно выполняет задание; допускает единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умеет обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы;
- оценка «3» выставляется студенту, если он испытывает затруднения при выполнении задания; дает неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; выполняет задание при подсказке преподавателя; затрудняется в формулировке выводов;
- оценка «2» выставляется студенту, если он не способен правильно выполнить задание.

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тема 1. Современные зарубежные и российские теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Ответьте на вопросы:

1. Раскройте значение основных понятий мотивации и стимулирования.
2. Труды, каких ученых относятся к содержательной и процессуальной теории мотивации. Раскройте ответ.
3. Какое существует отличие между содержательной и процессуальной теориями мотивации. Обоснуйте ответ.
4. Раскройте роль и значение мотивационного процесса трудовой деятельности.
5. Охарактеризуйте стимул и стимулирование трудовой деятельности.
6. Какова, по Вашему мнению, вероятность применения теории справедливости и теории ожиданий в практике менеджмента.
7. Как Вы считаете, взаимосвязаны ли мотивация и стимулирование трудовой деятельности? Обоснуйте ответ.
8. Как Вы считаете, возможно, ли применение ментальной концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности к российским организациям? Ответ обоснуйте.
9. Каковы роль и значение корпоративной культуры в стимулировании и мотивации трудовой деятельности? Ответ обоснуйте.
10. Из каких этапов складывается процесс мотивации?

Активные и интерактивные формы обучения

1. WEB-квиз «Нормативно-правовые акты в области оплаты труда и трудовых гарантий работникам»

Интернет-ресурсы:

•«Трудовой кодекс РФ с комментариями» - <http://www.consultant.ru/>

- «Гражданский кодекс РФ с комментариями» (глава 39) - <http://www.consultant.ru/>

2. Деловая игра - «Преодоление сопротивления при организационных изменениях»

Разбейтесь на две подгруппы. _____

Задание для подгруппы 1. Все студенты группы должны ежедневно дополнительно заниматься монгольским языком по 4 ч в день.

Задание для подгруппы 2. Все студенты группы должны ежедневно дополнительно заниматься турецким языком по 4 ч в день.

Сформируйте внутри каждой подгруппы группу поддержки изменений, сформулируйте аргументы в пользу дополнительного обучения языкам, выявите очаги сопротивления, оцените степень сопротивления, предложите меры поощрения (исключая материальные) и разработайте информационную политику. Проведите презентацию своего проекта осуществления данных изменений в группе.

Оцените, какая из двух подгрупп более убедительна.

Тема 2. Разработка стратегии и политики мотивации и стимулирования персонала в компании

1. Ответьте на вопросы:

1. Как Вы считаете, какова роль управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в управлении персоналом? Ответ обоснуйте.
2. Какими особенностями характеризуются мотивация и стимулирование трудовой деятельности «человека социального»? Ответ обоснуйте.
3. Какие стимулы используют компании, с целью привязать сотрудников к компании?
4. Какие правила должны соблюдаться для формирования правильной мотивации и стимулирования со стороны руководства?

Активные и интерактивные формы обучения:

2. Пройдите тест: «Мотивация и стимулирование труда в процессе управления персоналом»

1. За счет чего достигается эффективность использования стимулирования «человека экономического»?

- а) нормирования труда и его оплаты;
- б) возможности маневрирования временем;
- в) дифференциации заработной платы.

2. Какие методы управления базируются на властной мотивации, которая основывается на подчинении, старшему по должности и т.п.

- а) экономические;
- б) организационно - административные;
- в) социально – психологические.

3. К какому типу мотивации можно отнести сотрудника, при формировании мотивации и стимулирования трудовой деятельности?

- а) сотрудники, которые ориентированы на содержательность и общественную значимость труда;
- б) сотрудники, которые ориентированы на оплату труда и материальные ценности;
- в) сотрудники, для которых значимость разных ценностей сбалансирована.

3. Деловая игра - «Преодоление сопротивления при организационных изменениях»

Разбейтесь на две подгруппы. _____

Задание для подгруппы 1. Все студенты группы должны ежедневно дополнительно заниматься монгольским языком по 4 ч в день.

Задание для подгруппы 2. Все студенты группы должны ежедневно дополнительно заниматься турецким языком по 4 ч в день.

Сформируйте внутри каждой подгруппы группу поддержки изменений, сформулируйте аргументы в пользу дополнительного обучения языкам, выявите очаги сопротивления, оцените степень сопротивления, предложите меры поощрения (исключая материальные) и разработайте информационную политику. Проведите презентацию своего проекта осуществления данных изменений в группе. Оцените, какая из двух подгрупп более убедительна.

Тема 3. Проектирование корпоративной модели оплаты труда.

1. Ответьте на вопросы:

1. Как Вы считаете, возможно, ли применение ментальной концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности к российским организациям? Ответ обоснуйте.
2. Каковы роль и значение корпоративной культуры в стимулировании и мотивации трудовой деятельности? Ответ обоснуйте
3. Проведите исследование рынка, и по возможности определите возможные предприятия Вашего региона, которые придерживаются концепции мотивации и стимулирования человеческих ресурсов. Ответ обоснуйте.
4. Охарактеризуйте основные стадии жизненного цикла компаний по И. Адзиесу?

5. В чем специфика мотивации и стимулирования труда на каждом этапе жизненного цикла компании?
6. Какие периоды этапы жизненного цикла компании наиболее выгодны для молодого специалиста и почему?
7. Перечислите стадии упадка великих компаний по Дж. Коллинзу. Ваше мнение относительно 5 стадии «Капитализация перед кризисом или гибелью» и возможных мероприятий по повышению мотивации и стимулирования труда персонала. Что бы вы могли предложить?
8. Сформулируйте свои предложения по мотивации труда персонала на 5 стадии «Капитализация перед кризисом или гибелью» по Дж. Коллинзу?

Активные и интерактивные формы обучения

2. Пройдите тест «Теоретические основы мотивации»

1. Согласно, какой теории мотивации рассматривалась важность нормирования и организации труда? а) процессуальной; б) традиционной; в) содержательной.
2. Основным элементом какой модели является потребность властвования? а) типологической модели В.И. Герчикова; б) трехфакторной модели Д. МакКлелланда; в) диспозиционной модели В.Я. Ядова.
3. В теории Ф. Герцберга «Мотиваторы»: а) связаны с комфортными условиями трудовой деятельности; б) способствуют формированию мотивации к трудовой деятельности; в) описывают возможности достижения целей самореализации.
4. В схеме взаимосвязи и взаимозависимость дефиниций «стимулы», «стимулирование», «мотивы», «мотивация», блага относятся к: а) зонам стимулирования; б) зонам мотивации.
5. Стимулирование обучением относится к: а) материальному стимулированию; б) нематериальному стимулированию.

3. Мозговой штурм «Актуализация классических содержательных теорий мотивации»

Разбейтесь на две команды. Предложите свою группировку потребностей, которая, на ваш взгляд, является актуальной. Встройте ее в существующую группировку (см. рисунок ниже). Проведите презентацию ваших разработок.

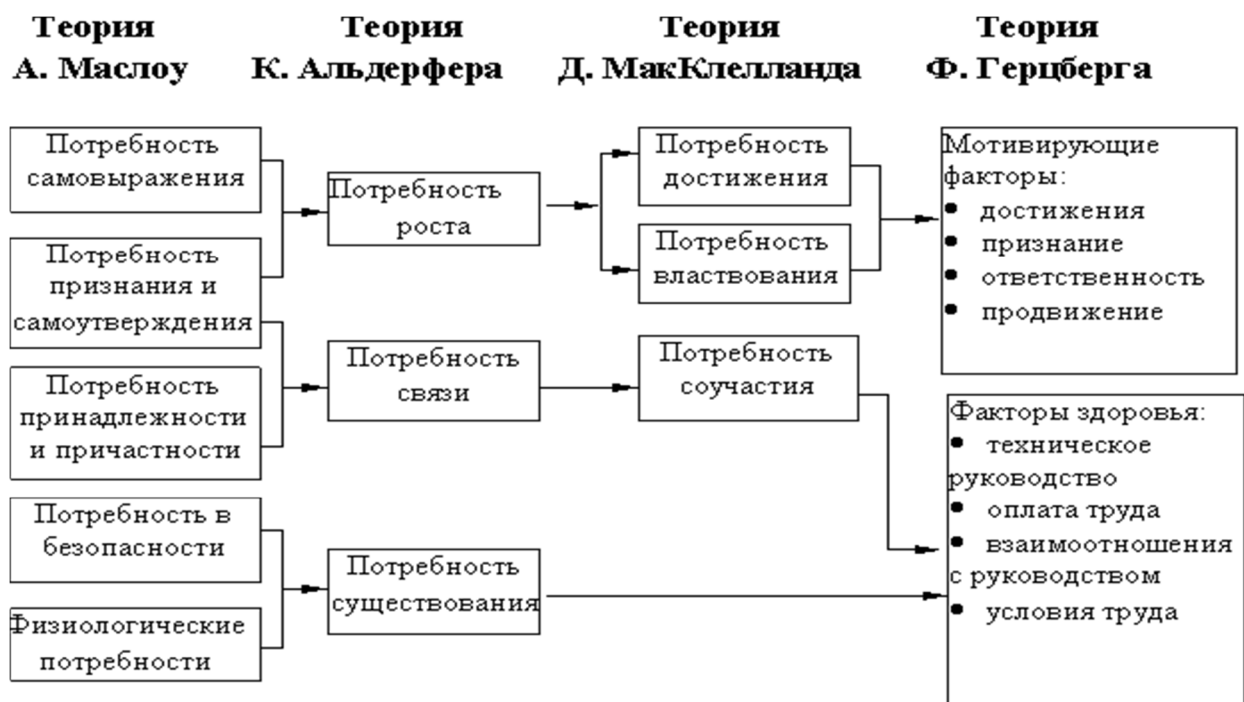


Рис. 4. Соотношение групп потребностей в содержательных теориях мотивации.

4. Тест: «Современные концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности»

1. Согласно, какой концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности не человек, а выполняемый им труд выступает в качестве объекта управления? а) технологической; б) программной; в) дефицитной.

2. Какая концепция мотивации и стимулирования была более характерна для стран Дальнего Востока? а) технологическая концепция; б) дефицитная концепция; в) программная концепция;

г) ментальная концепция.

3. На формирование этой концепции мотивации и стимулирования оказали влияние 3 фактора: низкая ценность человека вообще, остаточный принцип финансирования социальной среды, ориентация на развитие общественных фондов потребления? а) патриархальная концепция; б) дефицитная концепция; в) программная концепция; г) ментальная концепция.

4. Что должно быть положено в основу современной системы стимулирования и мотивации труда?

а) материальное вознаграждение;

б) моральное удовлетворение;

в) личное обогащение;

г) потребности личности, соотносимые со стратегическими задачами организации.

5. Что лежит в основе корпоративной концепции стимулирования и мотивации труда?

а) страх потери работы; б) коллективная ответственность; в) родственные связи; г) корпоративная культура.

6. Для каких компаний характерно применение патриархальной концепции мотивации и стимулирования персонала? а) для малого бизнеса; б) для международных компаний; в) для сетевых организаций; г) для государственных учреждений.

7. Какая основная концепция стимулирования и мотивации персонала характерна для современного времени. а) технологическая; б) дефицитная; в) ментальная; г) человеческих ресурсов.

5. Тест «Процесс формирования, функции и классификация мотивов трудовой деятельности»

1. ... является интегральным системным образованием, поскольку имеет многокомпонентную структуру формирования. а) интерес; б) мотив; в) потребность.

2. ... представляет собой состояние эмоциональной напряженности или неудовлетворенности ввиду наличия нужды, недостатка в чем-либо, необходимом для нормального функционирования индивида. а) интерес; б) мотив; в) потребность.

3. Объяснительная функция мотива заключается в том, что: а) на основе своего отношения к социальным нормам и образцам поведения работник выбирает приемлемый способ поведения, определенное направление деятельности; б) мотив всегда имеет личностное, субъективное значение для конкретного человека, определяет его индивидуальный смысл деятельности;

в) мотив является выражением личного мнения, субъективного отношения человека к общепринятым нормам и образцам поведения.

4. Функции направления включают в себя: а) объяснительную и ориентирующую функции мотива;

б) опосредующую и структурирующую; в) смыслообразующую и мобилизующую.

5. ... функция мотива заключается в том, что мотив далеко не всегда отражает истинные намерения и цели работника, а может провозглашать определенное поведение человека, которое одобряется и приветствуется обществом, соответствует общепринятым образцам и нормам поведения, оправдывает поступки и объясняет их окружающим. а) объяснительная; б) защитная; в) ориентирующая.

Тема 4. Оценка эффективности труда персонала и управление результативностью как основа стратегического подхода к системе мотивации и стимулирования.

Ответьте на вопросы:

1. Какие группы методик определения эффективности систем стимулирования Вы знаете?

2. Знаете ли Вы примеры иных методик и подходов к определению эффективности систем стимулирования

3. Методика, анализирующая показатели стабильности занятого персонала и качества внутриорганизационных ротаций

4. Методика, анализирующая показатели, связанные с оценкой стоимости трудовых ресурсов по отношению к стоимости производимых ими благ и получаемой для предприятия выгоды
5. Методика, анализирующая показатели, относящиеся к объему используемой рабочей силы и занятости персонала
6. Аудит системы стимулирования и оплаты труда по Жукову А.Л .
7. Стандартные требования к построению эффективных одобных систем оплаты

Активные и интерактивные формы обучения

Кейз –стади «Анализ эффективности использования фонда заработной платы»

Таблица

Структура фонда заработной платы ООО «Прогресс»

№ п/п	Вид оплаты	Сумма, млн. руб.		
		План	Факт	Отклонение
1.	Фонд оплаты труда	16076,3	18065,8	
1.1.	<i>По сдельным расценкам</i>	8343,6	9412,3	
1.2.	<i>По тарифным ставкам и окладам</i>	5160,5	5347,5	
1.3.	<i>Премии за производственные результаты</i>	1093,2	1300,7	
1.4.	<i>Оплата ежегодных и дополнительных отпусков</i>	1093,2	1246,5	
1.5.	<i>Прочие выплаты из ФЗП</i>	385,8	758,8	
2.	Выплаты за счет чистой прибыли	85,0	120,0	
3.	Выплаты социального характера	85,7	86,2	
Итого ФЗП				
Доля в общей сумме, %:				
фонда оплаты труда				

выплат из чистой прибыли			
выплат социального характера			

Выполнить анализ представленного фонда заработной платы

Сделать обоснованные выводы по эффективности использования фонда заработной платы.

2. Сделайте презентацию «Многообразие подходов к оценке эффективности системы оплаты труда».

Тема 5. Социальные программы и программы нефинансового вознаграждения персонала.

Ответьте на вопросы:

1. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности.

2. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании.

3. Компенсационная политика организации.

4. Компенсационный пакет: понятие, структура, назначение. Современная практика расчета компенсационного пакета

5. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов.

6. Гибкие системы оплаты труда. Определение величины окладов в зависимости от грейда.

7. Performance management - управление эффективностью деятельности: сущность, основные принципы, значение в мотивации труда.

8. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности работы персонала.

Активные и интерактивные формы обучения

Кейс-стади «Разработка конкурентоспособной системы мотивации и стимулирования труда»

На основе анализа кейс-стади, разработайте компенсационный и мотивационный пакет для сотрудников организации, определите и обоснуйте подход к его реализации и условия его применения.

Магазин детских товаров и игрушек «Планета детства», функционирующий в г. Астрахани с 2005 г., занимается продажей товаров для детей: игрушек, одежды, обуви, товаров для новорожденных.

Магазин имеет линейно-функциональную организационную структуру, в состав которой входят такие категории сотрудников, как директор, бухгалтер, маркетолог, менеджер по персоналу, а последнему подчиняются продавцы-консультанты (13 чел.), продавцы-кассиры (3 чел.), технический персонал (2 чел.) и грузчики (6 чел.).

70% персонала – люди в возрасте от 18 до 25 лет, 22% – в возрасте от 25 до 35 лет.

Большая часть персонала (78%) имеет среднее и среднее специальное образование.

Коэффициент постоянства кадров в 2013 году составил 87%.

Характеризуя систему управления персоналом в организации, можно отметить следующие ее особенности: стратегия управления персоналом отсутствует; обучение персонала происходит только внутри организации, для чего применяется механизм наставничества (таким же образом происходит адаптации новичков); в основном применяются материальные методы мотивации – заработная плата + премии к праздникам; система развития и продвижения персонала не предусмотрена ввиду небольших размеров организации; аттестация и оценка персонала не проводятся.

В ходе опроса степени удовлетворенности персонала магазина выявлено следующее:

- 9 человек имеют высокую мотивацию к работе, 10 человек обладают средней мотивацией, остальные сотрудники затрудняются определить свою мотивированность;
- 36,4% персонала довольны своей работой, столько же относятся к своей работе нейтрально, остальные – очень довольны; отвечая на вопрос о конкретных стимулах и мотивах своей работы;
- 45,5% отметили общение с интересными людьми;
- 40,9% – материальное вознаграждение;
- 22,7% – самореализацию;
- 22,7% – социальный статус и уважение;
- 9,1% – возможность приносить пользу обществу.

Организация находится на стадии зрелости, ориентирована на получение стабильной прибыли и минимизацию издержек.

Тема 6. Бюджет оплаты труда в компании и отчетная информация о заработной плате

Ответьте на вопросы:

1. Что такое бюджет оплаты труда компании
2. Перечислите основные формы статистической отчетности по заработной плате
3. Какая информация по заработной плате должна подвергаться анализу.

Активные и интерактивные формы обучения

Кейс-стади «Социальный план развития Сбербанка 2014-2018 г.»

Рассмотреть социальный план развития Сбербанка на период 2014-2018 гг. и дать развернутый ответ об актуальности и реалистичности его исполнения.

Режим

доступа:

https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/ir/docs/sberbankdevelopmentstrategyfor2014-2018_ru.pdf

Вопросы к экзамену

1. Содержание и определение понятий «мотивация», «стимулирование» и др. Предмет, цели, структура курса «Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности».
2. Методологические основы менеджмента компенсации человеческой деятельности в соответствии с МСФО. Классификация выплат вознаграждений в МСФО.
3. Классификация расходов по оплате труда в российской системе статистического учета. Особенности принципов российской классификации.
4. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании.
5. Классификация теорий заработной платы.
6. Современная политика оплаты труда в новейшей истории России.
7. Методы правового регулирования заработной платы.
8. Компенсационная политика организации.
9. Компенсационный пакет: понятие, структура, назначение. Современная практика расчета компенсационного пакета
10. Структура вознаграждения за труд согласно российскому законодательству.
11. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов.
12. Современные системы мотивации труда в российских корпорациях.
13. Реформирование систем оплаты труда в бюджетных отраслях: необходимость и основные принципы новой системы оплаты труда.
14. Законодательная база организации оплаты труда (коллективный договор, соглашения и их виды, трудовой договор).
15. Сущность бестарифной системы оплаты труда.
16. Система «плавающих окладов».
17. Системы премирования: сущность, виды и направления развития.
18. Система доплат и система надбавок: отличие.
19. Система гарантий и компенсаций.
20. Порядок разработки современных тарифных условий оплаты труда в организации.
21. Анализ динамики трудовых мотиваций наемных работников.
22. Сущность и содержание процесса разработки системы KPI в современной организации.
23. Сущность системы участия работников в капитале (прибыли) компании.
24. Взаимосвязь системы компенсаций и социальной ответственности менеджмента российских организаций.
25. Гарантии и компенсации работникам при профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации.
26. Performance management - управление эффективностью деятельности: сущность, основные принципы, значение в мотивации труда.
27. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности

28. Бюджет оплаты труда в компании
29. Анализ эффективности использования фонда заработной платы
30. Роль управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности в управлении персоналом

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности осуществляется по материалам фонда оценочных средств в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов. Оценивание проводится в виде текущего внутрисеместрового контроля и промежуточной аттестации.

Формами текущего контроля являются опрос по вопросам, выполнение практических заданий. Промежуточная аттестация проводится по завершению изучения дисциплины в форме экзамена.

Успешность изучения дисциплины в течение семестра оценивается, исходя из 100 максимально возможных баллов. Распределение баллов осуществляется следующим образом: 90 баллов на текущие формы контроля и до 10 баллов отводится на бонусы, которые накапливаются студентом в течение всего семестра изучения дисциплины и распределяются по возможности равномерно по всему семестру.

Предусмотрена система бонусов (за посещение занятий, активность на занятиях) и система штрафов (за опоздание, пропуск занятия без уважительной причины, неготовность к занятию, нарушение учебной дисциплины).

Преподаватель, реализующий дисциплину, в зависимости от уровня подготовленности обучающихся может использовать иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) Основная литература:

1. Абакумова, Н. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / Н. Н. Абакумова. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2015. — 235 с. — ISBN 978-5-7014-0689-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87136.html> (дата обращения: 27.08.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/87136>
2. Витевская, О. В. Прогрессивные формы организации и стимулирования труда : учебное пособие / О. В. Витевская. — Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. — 161 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/75402.html> (дата обращения: 27.08.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

б) Дополнительная литература:

1. Минева О.К., Горелова О.И., Кочеткова Н.Н., Мордасова Т.А., Миронов С.К. Мотивация трудовой деятельности. Издательство: Издательский дом «Астраханский университет». - 2013. – 160 с. – (для бакалавров) - ISBN: 978-5-9926-0694-2. <https://biblio.asu.edu.ru/Reader/Book/2014030312282064703700009232> (Электронная библиотека «Астраханский государственный университет»).

2. Минева О.К., Каширская Л.В. Нормативно-правовое обеспечение процесса аутсорсинга и аутстаффинга персонала (Web of Science)// Вестн. Том. гос. ун-та. 2018. № 430. С. 188-195.
DOI: 10.17223/15617793/430/27. Режим доступа: http://journals.tsu.ru/vestnik/&journal_page=archive&id=1709&article_id=37965 (свободный)
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник (гриф МОН РФ)/ под ред. проф. Минева О.К./ Минева О.К., Арутюнян С.А., Белик Е.А., Крюкова Е.В., Кочеткова Н.Н., Храмова Т.М./ М.: ИНФРА-М, Альфа-М., 2018. 318 с. (свободный)

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех». <https://biblio.asu.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента»: www.studentlibrary.ru.
3. Электронная библиотечная система IPRbooks. www.iprbookshop.ru
4. Справочная правовая система Консультант Плюс: <http://www.consultant.ru>
5. Информационно-правовое обеспечение «Система ГАРАНТ»: <http://garant-astrakhan.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для проведения занятий по дисциплине «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» имеются лекционные аудитории, оборудованные мультимедийной техникой с возможностью презентации обучающих материалов, фрагментов фильмов; аудитории для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью и средствами наглядного представления учебных материалов; библиотека с местами, оборудованными компьютерами, имеющими доступ к сети Интернет.

При необходимости рабочая программа дисциплины (модуля) может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).