

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

Кафедра экономики и менеджмента



Рабочая программа дисциплины

МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*основная профессиональная образовательная программа
высшего образования
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент,
уровень бакалавриата*

*Одобрена на заседании
кафедры экономики и менеджмента
Протокол № 5 от 23 июня 2020 г.
Зав. кафедрой,
к.э.н., доцент Н.Ю. Ахапкин*

*Автор – составитель:
к.э.н., доцент В.А. Колобкова
к.э.н., доцент Ю.Б. Миндлин*

Москва 2020

1. Цель, задачи и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель: обеспечение достижения планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций выпускников) на этапе изучения дисциплины.

Задачами изучения дисциплины являются:

- освоение основных теоретических концепций трудовой мотивации, а также подходов к их изучению;
- овладение методами определения структуры трудовой мотивации работников организации и вновь нанимаемого персонала, разработки основных положений системы стимулирования и оплаты труда персонала различных подразделений компании;
- получение навыков разработки инструментария для диагностики особенностей трудовой мотивации и проектирования систем стимулирования труда персонала организаций овладение современными методиками управления человеческими ресурсами.

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

Наименование компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения	Код результата обучения
ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<u>Знать (З):</u>	
	-основные теории в области управления человеческими ресурсами;	3-1
	- роли, функции и задачи менеджера в современной организации; основные концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами.	3-2
	<u>Уметь (У):</u>	
	- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию групповой работы персонала организации; диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия решений в области управления человеческими ресурсами;	У-1
- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	У-2	
<u>Владеть (В):</u>		
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций при работе в командах; навыками проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;	В-1	
- навыками разработки и применения основных механизмов, методов, форм управления и развития человеческих (трудовых) ресурсов на различных уровнях управления.	В-2	

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО бакалавриата

Для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент настоящая дисциплина является обязательной в вариативной части Блока 1 (Б1.В.1.12).

Совокупность знаний по дисциплине относится к области организационно-управленческой деятельности и управления персоналом организаций. При ее освоении студенты опираются на знания и умения, полученные в результате изучения, в частности, таких дисциплин, как «Введение в профессиональную деятельность», «Деловые коммуникации», «История управленческой мысли», «Корпоративная социальная ответственность», «Теория организации», «Управление человеческими ресурсами». Дисциплины, последующие изучению мотивации трудовой деятельности: «Инновационный менеджмент», «Организационная культура», «Психология управления», «Управление конфликтами в организации».

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

№ п/п	Объем дисциплины	Всего часов	
		для очной формы обучения	для заочной формы обучения
1	Общая трудоемкость дисциплины ¹	180	180
2	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего) ² :	36,25	18,25
2.1	Контактная работа при проведении аттестации ³	0,25	
3	Аудиторная работа (всего) ⁴ :	36	18
3.1	Занятия лекционного типа	18	8
3.2	Занятия семинарского типа	18	10
4	Самостоятельная работа обучающихся (всего) ⁵	143,75	158
4.1	Курсовая работа ⁶		
5	Вид промежуточной аттестации обучающегося ⁷ (зачет с оценкой)		3,75

¹ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Всего» учебного плана и должно быть равно сумме строк 2, 4, 5

² для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контакт.» учебного плана

³ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КрАт» учебного плана

⁴ сумма строк 3.1, 3.2, где строка 3.1. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лек.» учебного плана, строка 3.2. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лаб /Пр.» учебного плана

⁵ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «СР» учебного плана

⁶ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КуР» учебного плана

⁷ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контроль» учебного плана

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

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

Очная форма обучения (срок обучения 4 года)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоемкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятельная Работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Классические теории трудовой мотивации	30	6	3	3		24	
2.	Содержательные теории мотивации	30	6	3	3/1		24	
3.	Процессуальные теории мотивации	30	6	3/1	3/1		24	
4.	Отечественные концепции мотивации труда	30	6	3/1	3/1		24	
5.	Виды и формы стимулирования труда	30	6	3/1	3/1		24	
6.	Организация оплаты труда	29,75	6	3/1	3/2		23,75	
	Форма промежуточной аттестации⁷ (зачет с оценкой)	0,25	0,25					
	Всего⁸:	180	36,25	18/4	18/6		143,75	

¹ по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов в графе 3 равно сумме граф 4 и 8

² по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов контактной работы равно сумме граф 5 и 6

³ в том числе – занятия, проводимые в интерактивных формах (И), количество часов в соответствии с учебным планом

⁴ в графе 7 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «КуР» учебного плана

⁵ количество часов в графе 8, указанных по строке «Всего» распределяется по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины

⁶ в графе 9 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «Контроль» учебного плана

⁷ в графе 3 указывается сумма граф 4,7,9, где в графе 4 – количество часов из графы «КрАт» учебного плана, в графе 7 – количество часов из графы «КуР» учебного плана, в графе 9 – количество часов из графы «Контроль» учебного плана

⁸ количество часов по графам 3-9 в соответствии с графами в учебном плане, где графа 3 – «Всего», графа 4 – «Контакт.», графа 5 – «Лек», графа 6 – «Лаб»/«Пр», графа 7 – КурР, графа 8 – «СР», графа 9 – «Контроль»

Заочная форма обучения (срок обучения 5 лет)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоёмкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятельная Работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Классические теории трудовой мотивации	28	2	1/1	1		26	
2.	Содержательные теории мотивации	29	2	1/1	1/1		27	
3.	Процессуальные теории мотивации	30	3	1	2/1		27	
4.	Отечественные концепции мотивации труда	29	3	1/1	2/1		26	
5.	Виды и формы стимулирования труда	30	4	2/1	2		26	
6.	Организация оплаты труда	30	4	2	2/1		26	
	Форма промежуточной аттестации⁷ (зачет с оценкой)	4	0,25					3,75
	Всего⁸:	180	18,25	8/4	10/4		158	3,75

Сноска та же

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

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела	Код результата обучения
1	Классические теории трудовой мотивации	Основные понятия курса: потребности; трудовая мотивация; мотивирование; типы мотивации; классические, содержательные и процессуальные теории; типы мотивации; мотивации; отечественные концепции мотивации труда; стимул; взаимосвязь мотивов и стимулов, стимулирование (материальное, нематериальное, нематериальное денежное); заработная плата, экономическое содержание заработной платы, основные элементы рыночного механизма зарплаты; тарифная система оплаты труда; премирование; социальный пакет, ранжирование должностей персонала; оплата по результату, оплата	ПК-1 – 3-1 ПК-1 – 3-2 ПК-1 – У-1 ПК-1 – В-1

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела	Код результата обучения
		<p>по квалификации.</p> <p>Влияние и взаимосвязь функций блока «мотивация, стимулирование и оплата труда» со следующими функциями управления: политика управления персоналом, формирование кадрового состава, организация труда, обучение и развитие персонала, условия и охрана труда, удовлетворение социально-бытовых нужд работников. Обеспечение взаимных коммуникаций между работниками и руководством, информационно-аналитическая работа по кадрам, методическое и информационное обеспечение работы с персоналом.</p>	
2	Содержательные теории мотивации	<p>Классическая теория Ф.У. Тейлора. Деньги, как лучший стимул для изменения поведения человека, ориентированного на высокий заработок. Рестрикционизм («работа с прохладцей»). Адекватность теории трудового поведения и мотивации промышленному труду. Использование стимула – премиально-сдельной оплаты труда, основанной на повышении расценки за каждую единицу продукции, при условии перевыполнения задания, рассчитанного по нормам. Значение теории для повышения производительности труда в промышленности многих стран. Влияние теории на изменение психологии и поведения работника по отношению к труду (концепция «достигающий рабочий»). Практическое применение теории.</p> <p>Иерархия потребностей А. Маслоу. Строгая иерархия потребностей, удовлетворяемых с помощью работы. Последовательность удовлетворения потребностей. Характеристика потребностей. Причины появления разных потребностей и в соответствии с этим реакция работника на разные стимулы в разное время.</p> <p>Трехфакторная модель ERQ К. Альдерфера. Характеристика трех групп основных потребностей: существования (Existence), родственности (Relatedness), роста (Growth). Отличие теории ERQ от теории А. Маслоу. Факторы, оказывающие влияние на приоритетность той или иной группы потребностей. Причины возникновения процесса фрустрации.</p> <p>Трехфакторная модель Д. Мак-Клеланда. Взаимодействие потребностей во власти, успехе и причастности в зависимости от индивидуальной психологии человека. Отличие теории от теорий А. Маслоу и К. Альдерфера. Практическое использование теории в менеджменте.</p> <p>Четырехфакторная модель Ч. Барнарда. Характеристика четырех выделяемых типов общих «конкретных побуждений», влияющих на трудовое поведение работника. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Особенность теории, выражающаяся в определении двух видов факторов, определяющих удовлетворенность и неудовлетворенность трудом. Характеристика гигиенических факторов,</p>	<p>ПК-1 – 3-1 ПК-1 – 3-2 ПК-1 – У-1 ПК-1 – У-2 ПК-1 – В-1</p>

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела	Код результата обучения
		<p>вызывающих неудовлетворенность или отсутствие неудовлетворенности трудом. Факторы-мотиваторы, вызывающие удовлетворенность работой и влияющие на повышение результативности труда. Основной практический вывод из концепции Ф. Герцберга о необходимости уделения большего внимания факторам-мотиваторам.</p> <p>Значение теории в создании нового направления в организации труда – «обогащения труда», направленного на повышение содержательности труда. Слабые стороны теории Ф. Герцберга. Использование теории в практике управления персоналом.</p> <p>Диспозиционная модель В.А. Ядова и др. Характеристика трех главных мотивов, входящих в состав ядра, а также периферического слоя трудовой мотивации. Сопоставление данной модели с моделью Ф. Герцберга.</p> <p>Теория человеческих отношений. Ученые, разрабатывающие теорию человеческих отношений. Суть теории: возможность мотивирования реализации социальных, личностных потребностей и самореализации только после удовлетворения первичных потребностей. Теория Р. Лайкерта о роли руководителя и его рычагах воздействия на мотивацию работников. Выделенные им 4 основных вида управленческих стилей.</p>	
3	Процессуальные теории мотивации	<p>Теория ожиданий Виктора Врума. Зависимость уровня трудовой мотивации по Вруму от трех ожиданий работников. Мотивация как функция ожидания: затраты результаты; результаты вознаграждения; валентность вознаграждения. Формула, по которой может быть рассчитана степень мотивации труда персонала, ориентированная на его высшую эффективность. Важность зависимости мотивации от реализации трех ожиданий. Слабые стороны концепции В. Врума.</p> <p>Теория справедливости. Западноевропейские и американские экономисты, в работах которых отражены проблемы теории справедливости. Соотношение вознаграждения, получаемого работником, с затратами его труда и вознаграждением других работников, выполняющих аналогичную работу. Относительный характер ценности вознаграждения, ориентирующий также на цены на профессиональном рынке труда. Модель Дж. Стейси Адамса и следствия, вытекающие из нее по поводу взаимосогласования уровней оплаты труда работников смежных специальностей и подразделений и по поводу необходимости объяснений справедливости данной системы оплаты труда.</p> <p>Модель Л. Портера – Э. Лоулера. Комплексная процессуальная теория мотивации Л. Портера и Э. Лоурела включает элементы теории ожиданий и справедливости. Пять переменных, фигурирующих в</p>	<p>ПК-1 – 3-1 ПК-1 – 3-2 ПК-1 – У-1 ПК-1 – У-2 ПК-1 – В-1 ПК-1 – В-2</p>

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела	Код результата обучения
		<p>модели: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения, важность их объединения в рамках единой взаимосвязанной системы.</p> <p>Практическое значение модели для менеджеров по управлению персоналом: создание условий для постоянного удовлетворения трудом персонала и справедливое вознаграждение.</p>	
4	Отечественные концепции мотивации труда.	<p>Типологическая модель трудовой мотивации (В.И. Герчиков). Методика НИИ труда, МГУ "«Словарь» и др. Характеристика базовой модели (по рисунку), отражающей по горизонтали мотив достижения (I и IV квадранты) и мотив избегания (II и III квадранты). По вертикали – активное, конструктивное поведение (I, II квадранты), пассивное, деструктивное трудовое поведение (III, IV квадранты). Особенности связи мотивации и трудового поведения, показанные в каждом из четырех квадрантов.</p> <p>Характеристика типов мотивов достижения: инструментального, профессионального, патриотического, хозяйского.</p> <p>Характеристика избегательной мотивации (проявляемые мотивы или отсутствие мотивов). Полимотивированность поступков при избегательной мотивации. Базовые характеристики работника с избегательной мотивацией. Факторы избегательности и их распространение в настоящий период.</p> <p>Тест для определения структуры трудовой мотивации. Суть методики НИИ труда, в том числе определение групп работников по – разному реагирующих на материальные, творческие, общегрупповые стимулы труда.</p> <p>Суть теорий ВЦИОМ, МГУ «Словарь» и др. Примеры динамики трудовой мотивации за разные годы и в разных отраслях деятельности.</p>	<p>ПК-1 – 3-1 ПК-1 – 3-2 ПК-1 – У-1 ПК-1 – У-2 ПК-1 – В-1 ПК-1 – В-2</p>
5	Виды и формы стимулирования труда	<p>Мотивация и стимулирование трудового поведения. Классификация стимулов. Понятие стимул и стимулирование. Характеристика процесса стимулирования труда. Особенности стимулирования. Взаимодействие стимулов и мотивов.</p> <p>Разделение видов воздействия со стороны менеджмента на работника (прямые, властные). Классификация стимулирования, предложенная разными авторами.</p> <p>Виды и формы нематериального стимулирования работников. Различение видов стимулирования по предметной специфике стимулов, при помощи которых субъект управления воздействует на трудовое поведение работника. Формы организации стимулирования в зависимости от способа взаимосвязи стимулов и результатов трудовой деятельности.</p> <p>Характеристика моральных стимулов. Цель использования, классификация, основное воздействие, условия, определяющие эффективность их</p>	<p>ПК-1 – 3-1 ПК-1 – 3-2 ПК-1 – У-1 ПК-1 – У-2 ПК-1 – В-1 ПК-1 – В-2</p>

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела	Код результата обучения
		<p>применения.</p> <p>Стимулы патернализма. Организации, в которых применение данных стимулов эффективно. Использование в системе стимулирования социальных благ. Главная положительная сторона патернализма как вида стимулирования.</p> <p>Организационные стимулы (виды стимулов, их классификация, примеры стимулов). Воздействие данных стимулов на персонал.</p> <p>Стимулы, направленные на развитие персонала (повышение квалификации и личный рост). Виды стимулов. Значение данных стимулов для работников. Формы, в которых используются данные стимулы.</p> <p>Стимулы, возникающие при совладении и участии в управлении компанией. Опционы. Участие в управлении (информирование, участие в выработке и принятии решений). Информирование работников о планах, состоянии и результатах работы предприятия. Формы информирования.</p> <p>Другие виды воздействия на персонал: прямые и властные. Характеристика этих видов воздействия на работника.</p>	
6	Организация оплаты труда	<p>Экономическое содержание заработной платы. Функции и принципы организации заработной платы. Понятие вознаграждение за труд и заработная плата. Изменение форм вознаграждения с развитием человеческого общества. Валовый доход как реальная форма вознаграждения за общественно организованный труд в условиях товарного производства.</p> <p>Изменение форм проявления цены рабочей силы в современных условиях. Ставка заработной платы как основная форма существования цены функционирующей рабочей силы. Факторы, определившие заработную плату как экономическое явление. Значимость «изобретения» заработной платы для развития общественных отношений и человеческого прогресса. Экономические основы заработной платы. Отличительная черта заработной платы как категории капиталистического товарного производства – товарный характер рабочей силы. Полезность и цена товара «рабочая сила». Экономические основы формирования заработной платы как цены рабочей силы. Заработная плата в нерыночной и рыночной моделях экономики. Два принципиальных отличия распределения по труду и распределения согласно стоимости рабочей силы. Функции заработной платы (воспроизводственная, стимулирующая, регулирующая, социальная). Принципы организации заработной платы.</p> <p>Сущность минимальной заработной платы. Конвенции МОТ, определяющие требования к ее величине. Характеристика минимальной заработной платы в России и ее сравнение с развитыми странами.</p>	<p>ПК-1 – 3-1 ПК-1 – 3-2 ПК-1 – У-1 ПК-1 – У-2 ПК-1 – В-1 ПК-1 – В-2</p>

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела	Код результата обучения
		<p>Негативное влияние размера минимальной заработной платы на ряд экономических показателей страны. Усиление роли государства в усилении роли заработной платы в РФ.</p> <p>Тарифная система как элемент организации заработной платы.</p> <p>Цель назначения премии по общим результатам работы компании. Установление периодичности начисления премии. Определение показателей, характеризующих общий результат работы компании и способов его измерения. Расчет премиального фонда.</p> <p>Определение круга работников, на которых распространяется премия.</p> <p>Бестарифная модель организации заработной платы</p> <p>Методы построения шкал должностных окладов.</p> <p>Оплата труда на основе квалификации.</p> <p>Зарубежный опыт организации оплаты труда.</p>	

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

Для реализации предусмотренных видов учебной работы в качестве образовательных технологий используются информационные и коммуникационные образовательные технологии:

- мультимедийное обучение (презентации, мультимедийные курсы);
- сетевые компьютерные технологии (Интернет, локальная сеть);
- при организации образовательного процесса с применением ДОТ лекции проводятся в режиме онлайн.

Перечень лицензионного программного обеспечения, необходимого для освоения дисциплины

1. Операционная система Microsoft Win 7,
2. LibreOffice,
3. Adobe Acrobat Reader DC,
4. 7-zip,
5. Paint.Net

Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- Правовая информационная база данных Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
- Сайт Федеральной службы государственной статистики – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

Электронно-библиотечные системы:

- Научная электронная библиотека elibrary.ru – Режим доступа: <https://elibrary.ru/>

6. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю), текущего контроля и промежуточной аттестации

6.1. Содержание и трудоемкость самостоятельной работы по темам дисциплины

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в академических часах), очная форма обучения	Трудоемкость (в академических часах), заочная форма обучения
1.	Классические теории трудовой мотивации	- конспектирование учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах, практических занятиях и для участия в тематических дискуссиях.	24	26
2.	Содержательные теории мотивации	- конспектирование учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах, практических занятиях и для участия в тематических дискуссиях.	24	27
3.	Процессуальные теории мотивации	- конспектирование учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах, практических занятиях и для участия в тематических дискуссиях.	24	27
4.	Отечественные концепции мотивации труда.	- конспектирование учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах, практических занятиях и для участия в тематических	24	26

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в академических часах), очная форма обучения	Трудоемкость (в академических часах), заочная форма обучения
		дискуссиях.		
5.	Виды и формы стимулирования труда	- конспектирование учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах, практических занятиях и для участия в тематических дискуссиях; - подготовка реферата или реферативного обзора.	24	26
6.	Организация оплаты труда	- конспектирование учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах, практических занятиях и для участия в тематических дискуссиях; - - подготовка реферата или доклада.	23,75	26

6.2. Перечень учебно-методического обеспечения для текущего контроля успеваемости

Примерная тематика и планы семинарских и/или практических занятий для очной и заочной форм обучения

СЕМИНАР 1.

Тема 1. Значение и роль блока «Мотивация и стимулирование труда» в системе функций управления персоналом.

Форма проведения: семинар (экспресс - опрос, мозговой штурм).

Вопросы к теме:

1. Дайте определения основным понятиям труда.
2. Чем мотив отличается от трудовой мотивации?
3. В чем отличие между понятиями «стимулирование» и «трудовая мотивация»
4. Перечислите основные функции управления персоналом.
5. Каким образом функция мотивации, стимулирования и оплаты труда взаимосвязана с функциями формирования кадрового состава и организации труда?
6. Каким образом функция мотивации, стимулирования и оплаты труда влияет на обеспечение взаимных коммуникаций между работниками и руководством?

7. Каким образом функция мотивации, стимулирования и оплаты труда взаимосвязана с информационно-аналитической работой по кадрам и информационным обеспечением работы с персоналом?

8. Определение понятий, данных во введении

СЕМИНАР 2.

Тема 2. Классическая теория Ф.У. Тейлора.

Форма проведения: семинар (экспресс - опрос, мозговой штурм, обсуждение теории с точки зрения её применения в современных условиях, её значение для современного менеджмента; доклады по теме и их обсуждение).

На семинарах обсуждаются доклады по темам рефератов. Докладчик должен составить эссе по теме и переслать всем студентам по электронной почте. Дополнительная информация по теме лекции должна быть использована при изучении дисциплины при подготовке к экзаменам.

Вопросы к теме:

1. Какой стимул по теории Ф. У. Тейлора для работника является главным?
2. Какому характеру труда адекватна тейлоровская теория трудового поведения и мотивации?
3. Какие условия оплаты труда разработанной Ф.У. Тейлором, исключили демотивацию работника на перевыполнение норм?
4. В чем выразилось экономическое и социальное значение внедрения системы оплаты труда «достигающий рабочий»

Тема 3. Иерархия потребностей А.Маслоу.

Форма проведения: семинар (экспресс опрос по темам 1-2, мозговой штурм, определения по тестам потребностей студентов, обсуждение докладов по теме).

Вопросы к теме:

1. В какой последовательности расположены потребности согласно теории А. Маслоу?
2. В чем сущность каждой потребности.
3. Почему потребности выстроены в строгой иерархии? Всегда ли она соблюдается на практике?
4. Какова значимость зарплаты для разных уровней пирамиды А. Маслоу?
5. Каким образом менеджер может использовать теорию А.Маслоу для мотивации работников?

Тема 4. Трехфакторная модель ERQ К. Альдерфера.

Форма проведения: семинар (мозговой штурм по темам: 1-3, дискуссия о значимости теорий Маслоу для управления персоналом, а также о различиях теории Маслоу и ERQ. Доклад по теории ERQ).

Вопросы к теме:

1. Какими факторами удовлетворяются потребности существования?

2. Чем характеризуются потребности родственности?
3. Каким уровням потребностей А. Маслоу соответствуют потребности роста?
4. В каких случаях появляется процесс фрустрации?
5. Каким образом неудовлетворенность низшей потребности влияет на эффективность работы людей, нацеленных на более высокие потребности?

Тема 5. Трехфакторная модель Д. Мак-Клеланда.

Форма проведения: семинар (мозговой штурм, определение по тестам студентами потребностей власти, успеха, причастности; обсуждение доклада об использовании теории на практике).

Вопросы к теме:

1. Что означает потребность во власти?
2. Какую работу целесообразно предлагать людям с потребностью в причастности?
3. Каким образом проявляется реализация потребности в успехе?
4. Как можно использовать теорию Д. Мак-Клеланда в практическом менеджменте?

Тема 6. Четырехфакторная модель Ч. Барнарда

Форма проведения: семинар (мозговой штурм).

Вопросы к теме:

1. Какие четыре типа «конкретных побуждений», влияющих на трудовое поведение человека, выделены в модели Ч. Барнарда.

Тема 7. Двухфакторная модель Ф. Герцберга

Форма проведения: семинар (мозговой штурм по темам: 7; определение по тестам у студентов потребностей, определенных Герцбергом. Обсуждение докладов. Дискуссии на тему: «обогащение труда работников торговли и сферы услуг»).

Вопросы к теме:

1. Какие факторы относятся к гигиеническим?
2. Почему факторы-мотиваторы относятся к содержательным?
3. Всегда ли правомерно наличие сильной корреляции между удовлетворением от работы и производительностью труда?
4. Почему важно «обогащать содержание труда» для повышения трудовой мотивации работников?
5. Каким образом модель может быть использована в практике управления персоналом?

Тема 8. Диспозиционная модель В. А. Ядова и др.

Форма проведения: семинар (экспресс - опрос по темам 1-8, мозговой штурм, обсуждение докладов на тему «обогащение труда», дискуссия на тему о различиях и общности теорий Герберга и диспозиционной модели Ядова).

Вопросы к теме:

1. Какие мотивы к труду у молодых ленинградских рабочих 1960-х годов изучались социологами, возглавляемыми В.А. Ядовым?
2. Что показали исследования по поводу трудовой мотивации рабочих?
3. Какие три главных мотива выделены в составе ядра двухслойной диспозиционной структуры трудовой мотивации?
4. Какие внутренние побуждения входят в состав второго (периферического) слоя трудовой мотивации?
5. Какие основные положения диспозиционной модели повлияли на существенное развитие классической двухфакторной теории Ф. Герцберга?

Тема 9. Теория человеческих отношений.

Форма проведения: семинар (тестирование студентов по темам 1-9).

Вопросы к теме:

1. В чем выражается главная суть теории человеческих отношений?
2. Какие потребности, по мнению ученых этой теории, должны быть удовлетворены, прежде чем говорить о трудовой мотивации?
3. Почему, по мнению Р. Лайкерта, руководителю отводится особая роль воздействия на трудовую мотивацию?
4. Чем характеризуется каждый из четырех основных видов управленческого стиля по Р. Лайкерту?

СЕМИНАР 3

Тема 10. Теория ожидания Виктора Врума

Форма проведения: семинар (мозговой штурм; обсуждение ситуаций, составленных самими студентами по теории ожидания, обсуждение доклада).

Вопросы к теме:

1. Мотивация является функцией каких ожиданий?
2. Как представлена формула, выражающая высшую эффективность труда, в зависимости от степени мотивации труда?
3. Что необходимо сделать в организации, чтобы обеспечить выполнение для основной массы работников трех базовых ожиданий, включенных в модель В. Врума?

Тема 11. Теория справедливости

Форма проведения: семинар (экспресс опрос по темам 10-11: обсуждение ситуаций, описанных студентами по теории справедливости).

Вопросы к теме:

1. В работах каких авторов отражены вопросы справедливости оплаты труда?
2. Каким образом меняется поведение работников в зависимости от результатов сравнения своего вознаграждения с вознаграждением своего коллеги в соответствии с моделью Стейси Адамса.
3. Почему при определении вознаграждения необходимо учитывать цену рабочей силы на рынке труда, а также зарработки работников смежных специальностей и подразделений?

Тема 12. Модель Л. Портера и Э. Лоулера

Форма проведения: деловая игра на тему «Мотивация труда менеджера»

Вопросы к теме:

1. Элементы каких процессуальных теорий объединяет модель Л. Портера – Э. Лоулера
2. Как схематически взаимосвязаны пять переменных, фигурирующих в модели?
3. Каково практическое применение модели в управлении мотивацией персонала?
4. Какие слабые стороны модели?

СЕМИНАР 4

**Тема 13. Типологическая модель трудовой мотивации (В.И. Герчиков).
Методика НИИ труда, МГУ «Словарь» и др.**

Форма проведения: семинар (тестирование по темам 10-12, экспресс-опрос; обсуждение докладов, отражающих исследования по мотивационным типам работников в разных отраслях и организациях и у разных категорий персонала. Определение студентами своего типа мотивации).

Вопросы к теме:

1. Как графически изображается базовая модель В. И. Герчикова: мотивация и трудовое поведение?
2. В каких квадрантах изображены мотивы достижения, а в каких мотивы избегания. В каких квадрантах изображено активное, конструктивное, а в каких деструктивное трудовое поведение?
3. Каким образом показаны особенности связи мотивации и трудового поведения в каждом из четырех квадрантов?
4. Какие факторы характеризуют каждый из типов достижения?
5. Какими показателями характеризуются проявляемые мотивы избегательной мотивации, а какими отсутствие мотивации?
6. Каковы базовые характеристики поведения и объясняющая их структура мотивов при полимотивированности поступков?
7. Каковы базовые характеристики работника с избегательной мотивацией?
8. Какие вопросы включает тест «Мотуре» для определения структуры трудовой мотивации (версия 4.1)
9. Что показывает анализ динамики трудовой мотивации, представленный по ряду отраслей промышленности, сферы услуг, по разным категориям персонала за ряд лет?
10. В чем суть методики НИИ труда?

Тема 14. Знание трудовой мотивации персонала как главное условие принятия обоснованных решений по ключевым задачам управления персоналом.

Форма проведения: семинар (обсуждение студентами составленных ими ситуаций об использовании знаний мотивационных типов персонала для более эффективного управления работников в разных блоках функций управления по темам 13-14).

Вопросы к теме:

1. Для каких блоков функций управления персоналом знание структуры трудовой мотивации позволит принять более обоснованное решение?
2. Почему знание структуры трудовой мотивации позволит выбрать более сильный стимул для групп работников с определенной мотивацией?
3. Для работников с разными базовыми типами мотивации какие формы и особенности оплаты труда наиболее предпочтительны?
4. Каким образом знания мотивационной структуры работников помогут при формировании кадрового состава персонала?
5. Почему важно знать мотивационную структуру персонала при формировании рабочих команд, прогнозировании трудового поведения работников и соблюдения корпоративных правил?
6. Как знания мотивационной структуры персонала могут помочь выявить проблемы в трудовом коллективе и лидерские качества сотрудников?

СЕМИНАР 5

Тема 15. Мотивация и стимулирование трудового поведения. Классификация стимулов.

Форма проведения: семинар (экспресс-опрос по теме, разбор ситуаций, связанных со стимулированием работников при разных формах управления. Разбор признаков классификации стимулов).

Вопросы к теме:

1. В чем различие в понятиях «стимул» и «стимулирование»?
2. Каким образом деятельность субъекта управления по стимулированию труда можно представить схематически?
3. В чем выражается прямое и властное воздействие со стороны субъектов управления на работников? При каком виде воздействия применяется стимулирование?
4. По каким признакам может быть классифицировано стимулирование, основываясь на работах ряда ученых?

Тема 16. Виды и формы нематериального стимулирования

Форма проведения: семинар (дискуссия по поводу нематериального стимулирования, применяемого в разных организациях и странах. Разбор примеров из практики работы студентов (ситуации). Тестирование по темам 13-16).

Вопросы к теме:

1. Каким образом различаются виды стимулирования по предметной специфике?
2. Какие существуют формы организации стимулирования в зависимости от формы взаимосвязи стимулов и результатов трудовой деятельности?
3. Какова цель использования моральных стимулов? Их классификация?

4. Какое основное воздействие на поведение работника оказывают моральные стимулы?
5. В каких организациях эффективно применение патерналистских стимулов и виды стимулов?
6. Каким образом организационные стимулы воздействуют на персонал? Какова их классификация и примеры стимулов?
7. Каким образом стимулируются работники, привлекаемые к совладению и участию в управлении компанией?
8. Какова характеристика прямых и властных видов воздействия на персонал?

СЕМИНАР 6

Тема 17. Экономическое содержание заработной платы. Функции и принципы организации заработной платы.

Форма проведения: семинар (экспресс-опрос по темам 15-16. Обсуждение материалов докладов и дискуссия по ним).

Вопросы к теме:

1. Чем отличаются понятия «вознаграждение за труд» и «заработная плата»?
2. Каким образом менялось вознаграждение по мере развития человеческого общества?
3. Что было реальной формой вознаграждения за общественно организованный труд в условиях товарного производства?
4. Каким образом менялось проявление цены рабочей силы по мере развития товарного производства?
5. Какие факторы определяют заработную плату как экономическое явление?
6. В чем выразилось значение «изобретения» заработной платы для развития общественных отношений и человеческого прогресса?
7. В чем выражаются экономические основы заработной платы?
8. Какая отличительная черта заработной платы как категории капиталистического товарного производства?
9. В чем проявляется полезность и цена рабочей силы?
10. Каковы экономические основы формирования заработной платы как цены рабочей силы?
11. В чем отличия в формировании заработной платы в нерыночных и рыночных моделях экономики?
12. В чем выражаются два принципиальных отличия при распределении по труду и распределении согласно стоимости рабочей силы?
13. В чем сущность воспроизводственной, стимулирующей, регулирующей и социальной функций заработной платы?
14. Каковы принципы организации заработной платы?

Тема 18. Основные черты рыночного механизма регулирования заработной платы. Минимальная заработная плата.

Форма проведения: семинар (дискуссия на тему соответствия рыночного механизма заработной платы в странах с развитой розничной экономикой и в РФ проводится на основе анализа статистических данных, представленных в докладах студентов).

Вопросы к теме:

1. В чем проявляется сущность многоуровневой коллективно-договорной системы в странах с развитой рыночной экономикой и каким образом она реализуется в нашей стране? Соответствует ли она рыночным требованиям?
2. Как выражается система обеспечения минимальных гарантий в области оплаты труда и защиты заработной платы в странах с развитой рыночной экономикой?
3. Каким образом в нашей стране реализуется указанный во втором пункте элемент рыночной организации заработной платы, в области минимальной оплаты труда и индексации заработной платы в зависимости от инфляции?
4. Чему способствует налоговая система при организации заработной платы в странах с развитой рыночной экономикой и выполняет ли она свойственные ей функции в нашей стране?
5. Действует ли в нашей стране информационная система, характеризующая заработную плату и факторы ее определяющие? Как вы думаете, почему такая система фактически отсутствует?
6. В чем выражается увязка заработной платы с результатами труда работника через систему оплаты труда на предприятии?
7. Необходимо ли усиление роли государства в переводе принципов организации в соответствие с рыночными, сформировавшимися в развитых капиталистических странах?

Тема 19. Тарифная система как элемент организации заработной платы.

Форма проведения: практические занятия, решение задач по расчету заработной платы.

Вопросы к теме:

1. Что представляет собой тарифная система?
2. Какое экономическое значение имеет тарифная система?
3. В какой статье трудового кодекса установлено право собственника самостоятельно определять формы и системы оплаты труда. Какие государственные гарантии должны быть соблюдены при этом?
4. В каком документе и в соответствии с какой статьей ТК закрепляются тарифные условия оплаты труда на предприятии?
5. Характеристика разделов ТКС
6. Что означает тарифная ставка зависимости от каких факторов она может дифференцироваться?
7. Что показывает и как строится тарифная сетка? Почему в странах с развитой рыночной экономикой определение тарифных ставок не ограничивается предприятием, а регулируется коллективными соглашениями между союзами работодателей и работников?

Тема 20. Системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений.

Форма проведения: семинар (решение задач по заработной плате).

Вопросы к теме:

1. Чем характеризуются особенности труда работников бюджетной сферы?
2. На основании каких документов в соответствии с федеральными законами устанавливаются системы оплаты труда работников государственных и муниципальных

учреждений в федеральных государственных учреждениях, в государственных учреждениях субъектов РФ и в муниципальных учреждениях?

3. Кто может устанавливать базовые должностные оклады?

4. Ниже чего не может быть заработная плата работников государственных и муниципальных учреждений?

5. С учетом каких документов и гражданских институтов устанавливаются системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений?

6. Кем утверждаются профессиональные квалификационные группы профессий рабочих и должностей служащих?

Методические материалы по процедуре оценивания в течение семестра

1. Опрос

Опрос является репродуктивным методом обучения и проводится с целью определения уровня теоретической подготовки студентов, выявления слабых мест в знаниях по изучаемой теме для оптимального построения учебного процесса. А также учит основам публичного выступления.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

2. Кейс-задание

Кейс-задание - это краткое описание проблемной ситуации на каком-либо реальном, либо вымышленном объекте, требующая от обучаемого оценки и/или предложений по выходу из данной ситуации, опираясь на предложенные вопросы.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны

	единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка предложенной ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

3. Задача

Задача – оценочное средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Задание выполнено полностью: - продемонстрирована способность анализировать и обобщать информацию; - продемонстрирована способность применять стандартные формулы для вычисления; - сделаны обоснованные выводы на основе интерпретации информации, разъяснения
базовый	Задание выполнено с незначительными погрешностями
пороговый	Обнаруживает знания и понимание большей части задания
ниже порогового	Задание не выполнено

4. Дискуссия

Дискуссия является репродуктивным методом обучения и представляет собой всестороннее коллективное обсуждение вопросов, проблем или сопоставление информации, идей, предложений (в интерактивной форме) обсуждение рефератов, подготовленных заранее. Дискуссия учит основам публичного выступления и позволяет оценить уровень освоения компетенций обучающимся.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

5. Творческое задание

Творческое задание - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

6. Тестирование

Тестирование - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Правильно выполнено 90 – 100 % тестовых заданий.
базовый	Правильно выполнено 70 – 89 % тестовых заданий.
пороговый	Правильно выполнено 51 – 69% тестовых заданий.
ниже порогового	Правильно выполнено 0 – 50% тестовых заданий.

Примерная тематика докладов на практических занятиях

1. Постановка и достижение персональных целей (личных, профессиональных, комплексных).
2. Повышение успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности.
3. Умение эффективно развиваться (раскрытие внутренних ресурсов, повышение гибкости и результативности поведения).
4. Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера.
5. Профиль успешного лидера.
6. Развитие лидерских качеств.
7. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями.
8. Имидж эффективного лидера и способы его построения.
9. Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.
10. Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.

11. Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства.
12. Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении.
13. Жесткость в целях – гибкость в средствах: умение использовать различные стратегии поведения для достижения желаемого.
14. Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера.
15. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
16. Основные признаки манипулятивного поведения в деловых и межличностных отношениях.

Примеры заданий на практических занятиях

1. Эссе на тему «Мой первый опыт управления»
2. Провести исследование типов лидерства известных людей
3. Провести исследование лидерских качеств преподавателей.
4. Напишите по 10 собственных преимуществ и недостатков
5. Оцените свои лидерские качества
6. Составьте план саморазвития лидерских качеств

Примерные темы практических работ

1. Ваша будущая профессия.
2. Определение мотивов выбора профессии
3. Определение склонностей к руководящей деятельности.
4. Выявление коммуникативных и организаторских способностей.
5. Планирование деловой карьеры.
6. Социометрические измерения в исследовании структуры коллектива.
7. Деловая оценка членов коллектива.
8. Решение задач управления персоналом методом экспертных оценок.
9. Прогноз использования специалиста на управленческой должности.
10. Деловые игры.
11. Организационно-деятельностные игры.

Примерный перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. Назовите основные школы управления персоналом, их сущность и отличия.
2. В чем сущность системного подхода к управлению персоналом?
3. Охарактеризуйте функционально-целевую модель системы управления организацией. Укажите место в ней системы управления персоналом.
4. Какие функциональные подразделения по управлению персоналом сформировались в организации в рыночных условиях? Назовите их функции.
5. Назовите принципы управления персоналом, дайте их сущность.
6. В чем заключается взаимодействие административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом?
7. Каковы цели и задачи оргпроектирования системы управления персоналом?
8. Каково содержание стадий и этапов оргпроекта системы управления персоналом?

9. Каково содержание этапа технико-экономического обоснования необходимости совершенствования системы управления персоналом?
10. Назовите правила построения системы целей организации. Постройте «дерево целей» управления организацией.
11. В чем состоят цели работника и цели организации-работодателя? Их отличие и пути достижения компромисса.
12. Охарактеризуйте последовательность формирования функций управления персоналом в зависимости от целей организации.
13. В чем состоит процесс формирования организационной структуры системы управления персоналом и его нормативно-методическое обеспечение?
14. Раскройте понятие «стратегия управления персоналом организации». Что дает организации разработка стратегии управления персоналом?
15. В чем заключается сущность кадрового планирования организации? Назовите цели и задачи кадрового планирования.
16. Что такое кадровая политика организации и ее взаимосвязь с кадровым планированием?
17. В чем состоит сущность планирования потребности в персонале?
18. Назовите методы определения качественной и количественной потребности в персонале организации.
19. Что такое персонал-маркетинг?
20. Назовите основные направления маркетинговой деятельности в области персонала и охарактеризуйте функции подразделений, занимающихся этой деятельностью.
21. Какие внутренние и внешние источники привлечения персонала Вы знаете? Назовите их преимущества и недостатки.
22. В чем состоит сущность отбора персонала? Раскройте содержание этапов отбора.
23. Как организован процесс приема персонала в организацию?
24. Охарактеризуйте цели и сущность деловой оценки персонала.
25. Какие показатели деловой оценки при текущей периодической аттестации персонала Вы знаете?
26. В чем заключается сущность профориентации и адаптации персонала организации?
27. Какие функции выполняют подразделения по управлению профориентацией и адаптацией организации?
28. Что такое обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров?
29. Что такое обучение на рабочем месте и вне рабочего места, когда оно применяется?
30. Что такое деловая карьера? Ее виды.
31. Что такое карьерограмма?
32. Охарактеризуйте систему служебно-профессионального продвижения организации
33. Раскройте сущность понятия «кадровый резерв». Как организована работа с кадровым резервом в организации?
34. Для каких целей и каких должностей используется оценка результативности труда?
35. В чем заключается оценка деятельности подразделений аппарата управления?
36. Какие расходы на персонал следует учитывать при оценке эффективности деятельности кадровых служб?
37. Охарактеризуйте виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации.
38. В чем состоит сущность концепции государственной кадровой политики?

39. Дайте характеристику государственных органов управления трудовыми ресурсами.

40. Покажите взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами со службами управления персоналом организаций.

6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Значение и роль функции блока «мотивация, стимулирование и оплата труда» в системе других блоков управления.

2. Классическая теория Ф. Тейлора. Ее значение для повышения производительности труда. Суть системы «достигающий рабочий». Открытие Тейлором феномена «работы с прохладцей» (рестрикционизм).

3. Иерархия потребностей А. Маслоу. Применение теории в практике управления мотивацией персонала.

4. Трехфакторная модель [ERQ] К. Альдерфера. Ее отличие от модели Маслоу. Практическое применение.

5. Трехфакторная модель Д. Мак-Клеланда и ее применение в практике управления.

6. Четырехфакторная модель Ч. Барнарда. Применение теории в практике мотивации персонала.

7. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Применение ее в практике управления мотивацией персонала. Значение модели для развития теории организации труда.

8. Диспозиционная модель А. Г. Здравомыслова, В. А. Ядова и др. Использование диспозиционной модели в практике управления мотивацией персонала.

9. Теория ожидания Виктора Врума. Почему эффективность мотивации зависит от реализации трех ожиданий. Использование теории в практике управления персоналом.

10. Сущность теории справедливости. Модель Дж. Стейси Адамса. Основные следствия, вытекающие из модели.

11. Модель Л. Портера – Э.Лоурела и ее практическое использование.

12. Сравнение диспозиционной модели Здравомыслова, Ядова и др. с моделью Ф. Герцберга.

13. Сравнение моделей А. Маслоу и трехфакторной модели К. Альдерфера.

14. Взаимосвязь теорий ожидания, справедливости и модели Портера-Лоурела.

15. Характеристика типов трудовой мотивации «достижения»

16. Характеристика избегательного типа трудовой мотивации.

17. Способ измерения структуры трудовой мотивации на основе теста «Motype». Динамика факторов, ответственных за воспроизводство избегательной мотивации.

18. Мотивация и стимулирование трудового поведения. Классификация стимулов.

19. Нематериальное стимулирование персонала. Организационные стимулы и их использование.

20. Нематериальное стимулирование персонала. Действия, направленные на развитие персонала

21. Нематериальное стимулирование персонала. Стимулы, возникающие при совладении и участии в управлении компанией.

22. Нематериальное стимулирование персонала. Патернализм.

23. Нематериальное стимулирование персонала. Прямое и властное воздействие на персонал (по И.П. Поваричу; Б.Г. Прошкину)

24. Характеристика базовой модели В. А. Герчикова: мотивация и трудовое

поведение.

25. Использование знаний о структуре трудовой мотивации при стимулировании персонала

26. Использование знаний о структуре трудовой мотивации при оплате труда персонала.

27. Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при формировании кадрового резерва персонала.

28. Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при организации труда персонала.

29. Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при обучении и развитии персонала

30. Использование знаний о структуре трудовой мотивации персонала при определении коммуникационных связей в коллективе.

31. Социологические шкалы зарплаты (процедура построения)

32. Нематериальное стимулирование персонала. Формы организации стимулирования. Моральное стимулирование.

33. Экономическое содержание заработной платы

34. Функции и принципы организации заработной платы.

35. Основные черты рыночного механизма регулирования заработной платы.

36. Минимальная заработная плата. Ее характеристики и сравнение со странами с развитой рыночной экономикой. Влияние размера минимальной заработной платы на ряд показателей эффективности деятельности экономики государства.

37. Тарифная система как элемент организации заработной платы.

38. Система оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений.

39. Системы оплаты труда и их классификация.

40. Бестарифная модель организации заработной платы.

41. Оплата труда в системе управления по целям.

42. Оплата труда на основе квалификации.

43. Зарубежный опыт организации оплаты труда.

44. Понятие системы оплаты труда. Основные принципиальные требования к оплате труда. Характеристика сдельной и повременной систем оплаты труда.

45. Алгоритм установления должностей методом сравнения элементов работ (факторов).

46. Повременная оплата труда в торговле. Простая повременная оплата и ее расчет. Повременно-премиальная оплата труда (показатели, условия премирования)

47. Характеристика неаналитического метода построения шкал должностных окладов (ранжирование, классификация работ, попарное сравнение)

48. Сдельная форма оплаты труда. Характеристика сдельных систем оплаты труда.

49. Понятие тарифной система оплаты труда и характеристика всех ее элементов.

50. Понятие вознаграждения за труд. Изменение форм цены рабочей силы по мере развития товарного производства.

51. Заработная плата как категория наемного труда.

52. Заработная плата в нерыночных и рыночных моделях экономики.

53. Регулирование отношений по оплате труда. Основные субъекты и объекты регулирования.

54. Переменная часть заработной платы: премия по индивидуальным результатам.

55. Переменная часть заработной платы: премия за вклад в работу подразделения.

56. Переменная часть заработной платы: целевые премии.

57. Переменная часть заработной платы: премия по общим результатам работы компании.

58. Социальный пакет.

59. Особенности организации оплаты труда в организациях торговли.
60. Оплата труда в рамках концепции управления по целям в торговых организациях
61. Метод построения шкал заработной платы по рейтингу.
62. Премирование работников за основные результаты деятельности промышленных организаций.
63. Премирование работников за основные результаты деятельности торговых организаций.
64. Процедура построения социологических шкал заработной платы.

7. Оценочные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (См. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине)

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

Основная 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 ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2017. – 337 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493245> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-2256-9. – Текст : электронный.
2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие : [16+] / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, О.С. Звягинцева и др. ; Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра «Менеджмент». – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 115 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
3. Актуализация подходов к мотивации и стимулированию труда в современных условиях / И.В. Митрофанова, И.В. Корсакова, Л.В. Обьедкова и др. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 114 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=564289> – Библиогр.: с. 102-110. – ISBN 978-5-4499-0288-7. – DOI 10.23681/564289. – Текст : электронный.

Дополнительная литература

1. Шапиро, С.А. Краткий курс мотивации труда : учебное пособие / С.А. Шапиро, И.М. Кувакова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 96 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495213> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9773-3. – DOI 10.23681/495213. – Текст : электронный.
2. Акмаева, Р.И. Компенсационный менеджмент: управление вознаграждением работников : [16+] / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. – Москва : Прометей, 2018. – 584 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=483180> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-906879-73-8. – Текст : электронный.

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

Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Справочная Правовая Система КонсультантПлюс
Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.
2. Федеральный информационный фонд стандартов (профессиональная база данных)
Режим доступа: <http://www.gostinfo.ru/pages/Maintask/fund/>
Доступ свободный
3. Портал открытых данных Российской Федерации (профессиональная база данных)
Режим доступа: <http://data.gov.ru/>
Доступ свободный
4. Федеральная государственная информационная система территориального планирования (профессиональная база данных)
Режим доступа: <https://fgistp.economy.gov.ru/>
Доступ свободный
5. Информационный ресурс Административно-управленческий портал
Режим доступа: [http:// www.aup.ru/management](http://www.aup.ru/management)
Доступ свободный
6. База данных показателей муниципальных образований (профессиональная база данных)
Режим доступа: <http://www.gks.ru/dbscripts/munst/>
Доступ свободный
7. Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент»
Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/>
Доступ свободный
8. Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия)
Режим доступа: <https://uisrussia.msu.ru/>
Доступ свободный
9. Сайт Федеральной службы государственной статистики
Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
Доступ свободный
10. <http://www.top-personal.ru/> - журнал «Управление персоналом»
http://www.mediaguide.ru/?p=media_kit&id=6391 – журнал «Кадровое дело»

11. <http://www.chelt.ru> – журнал «Человек и труд»
12. <http://www.kadrovik.ru/> - журнал «Кадровик»
13. <https://www.grebennikoff.ru/product/24/> – журнал «Мотивация и оплата труда»
14. <http://www.hr-portal.ru/> - HR-портал: сообщество профессионалов

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
Занятия лекционного типа	<p>В процессе занятия лекционного типа студент должен усвоить и законспектировать название темы, учебных вопросов и основные блоки теоретического материала, то есть сделанные преподавателем теоретические посылки (гипотезы), их аргументацию и выводы. В случае, если какое – либо положение не совсем понятно студенту или представляется недостаточно убедительным целесообразно задавать преподавателю уточняющие вопросы. Наличие у студента конспекта лекции обязательно. Материалы лекции являются основой для подготовки к семинарским занятиям.</p> <p>Для эффективности обучения в ходе участия в занятии лекционного типа следует писать конспект лекций. Написание конспекта лекций требует соблюдения ряда правил: краткость, схематичность, последовательность фиксации основных положений, выводов, формулировок, обобщений; необходимо пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Важно проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Необходимо обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, выделить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии семинарского типа.</p>
Занятия семинарского типа	<p>Основной целью семинарских занятий является контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы семинарского занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, заслушиваются на семинарских занятиях в форме подготовленных студентами докладов и сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми студентами группы.</p> <p>Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, изучение рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.</p>
Самостоятельная работа /индивидуальные задания	<p>Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные студентами в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно – методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучающихся, их креативные качества.</p> <p>Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы студентов применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы отражаются в рабочей тетради, что даёт</p>

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	<p>основания в отдельных источниках называть эту форму самостоятельной работы «заполнением рабочей тетради». Следует учитывать, что в ряде случаев изучение литературы осуществляется в процессе подготовки студентов к занятиям семинарского типа, в ходе выполнения курсовых работ и написания эссе, подготовки реферативного обзора. В данном случае самостоятельный отчет о проделанной работе не требуется. В случае, если изучение конкретной темы не предусматривает перечисленных форм, то результаты изучения литературы отражаются в рабочей тетради и представляются преподавателю для проверки.</p> <p>При выполнении заданий практического характера необходимо следовать предложенному алгоритму выполнения задания. При необходимости (в ходе решения проблемных, поисковых и исследовательских задач) на основе имеющихся знаний и учений самостоятельно разрабатывать алгоритм решения поставленной задачи.</p>
Реферат	<p><i>Реферат:</i> Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться с требованиями к структуре и оформлению реферата.</p> <p><i>Структура и содержание реферативного обзора.</i></p> <p>Реферативный обзор на выбранную тему выполняется, как правило, по следующим периодическим изданиям за последние 1-2 года, а также с использованием аналитической информации, публикуемой на специализированных интернет-сайтах.</p> <p>По каждой статье оформляется реферативная справка по следующему плану:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Автор (Ф.И.О.), сведения об авторе (место работы, должность, ученая степень); 2. Название статьи или материала; 3. Проблема, которую рассмотрел автор в статье; 4. Актуальность проблемы; 5. Содержание проблемы; 6. Какое решение проблемы предлагает автор; 7. Прогнозируемые автором результаты; 8. Выходные данные источника (периодическое издание: название, год, месяц, страницы; адрес электронного ресурса). 9. Отношение студента к предложению автора. <p>Объем справки по одной статье с точным указанием названия статьи и источника составляет 1–2 страницы.</p> <p>В заключительной части обзора студент дает короткое (0,5–1 страница) резюме обо всех отреферированных статьях.</p>
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

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

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, специализированная учебная мебель, переносное видеопроекторное оборудование, презентационный учебный материал.

Экран. Доска. Наглядные учебные пособия.

Помещение для самостоятельной работы. Автоматизированные рабочие места обучающихся с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть Интернет.

12. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.