Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института технологий устойчивого развития
_____ А.В. Феоктистов
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

38.03.03 «Управление персоналом»
(направленность (профиль): «Управление персоналом организации»)

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очно-заочная форма

Срок обучения: 4 года 6 месяцев

Год начала подготовки 2026

Новокузнецк
2026

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 3ac043361902970c9a538ca69a96ec6362b22b98
Владелец: Директор ИЭиМ Феоктистов Андрей Владимирович
Действителен: с 13 ноября 2025 г. по 6 февраля 2027 г.
Дата и время: 02-03-2026 09:04:32 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– формировании у обучающихся комплексных теоретических знаний и практических навыков в области мотивации персонала и стимулирования его трудовой деятельности, имеющих основополагающее значение для эффективной деятельности персонала организации.

Задачами учебной дисциплины являются:

– формирование комплекса знаний, базовых умений и навыков в области мотивации персонала и стимулирования трудовой деятельности;;
– получение целостного представления о базовых концепциях мотивации персонала, а также современных системах стимулирования трудовой деятельности, обеспечивающих эффективное использование персонала;;
– овладение основами методологии и методики анализа и построении системы мотивации персонала в организации.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Организационная психология;
– Экономика труда;
– Управление персоналом организации.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Оплата труда персонала.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– Профессиональные компетенции

Наименование категории (группы) ПК	Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК	Планируемые результаты обучения
	ПК-2: Способен осуществлять	ПК-2.3 Разрабатывает	– знать: индивидуальную

	деятельность по оценке и аттестации персонала для принятия решений по его развитию	предложения по развитию персонала по результатам оценки и аттестации	систему мотивации работника как основу оценки и аттестации персонала для принятия решений по его развитию. – уметь: разрабатывать предложения, мотивирующие персонал на развитие по результатам оценки и аттестации работников.
	ПК-3: Способен осуществлять деятельность по организации и проведению мероприятий, направленных на развитие персонала	ПК-3.1 Составляет планы мероприятий и проекты документов по развитию персонала организации	– знать: Генезис и эволюция подходов к мотивации работников. – уметь: составлять планы мероприятий и проекты документов по развитию персонала организации с учетом базовых теорий мотивации работников.
		ПК-3.2 Разрабатывает элементы организационного обеспечения мероприятий, направленных на развитие персонала	– знать: организационную систему мотивации персонала как основу для разработки элементов организационного обеспечения мероприятий, направленных на развитие персонала. – уметь: разрабатывать элементы для организационной системы мотивации персонала, направленных на развитие работников.
	ПК-4: Способен осуществлять деятельность по совершенствованию организации труда	ПК-4.1 Выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда	– знать: основы стимулирования трудовой деятельности, обеспечивающие

	и оплаты персонала		повышения производительности труда и качества нормирования труда. – уметь: использовать систему стимулирования трудовой деятельности для выявления резервов повышения производительности труда и качества нормирования труда.
		ПК-4.2 Разрабатывает предложения по изменению условий и оплаты труда персонала	– знать: теоретические основы стимулирования трудовой деятельности как фактора по изменению условий и оплаты труда. – уметь: разрабатывать предложения по изменению условий стимулирования и оплаты труда персонала.

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		***ИТОГО***	***7 семестр***
Форма промежуточной аттестации			*экзамен*
Трудоёмкость	*академ. час.*	***144***	*144*
	зачетных единиц	***4***	*4*

Лекции, *академ. час.*	***8***	*8*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*	***6***	*6*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Курсовая работа / проект, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Самостоятельная работа, *академ. час.*	***103***	*103*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Контроль, *академ. час.*	***27***	*27*
в форме практической подготовки	***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности (Тема 1.1 Мотивация персонала организации. Индивидуальная система мотивации работника. Механизм трудовой мотивации работника. Виды и типы индивидуальной мотивации работника. Генезис и эволюция подходов к мотивации работников. Базовые теории мотивации работников: понятие, классификация и общая характеристика. Использование базовых теорий мотивации работников в организации. Организационная система мотивации персонала: понятие, подсистемы и общая характеристика. Система прямой материальной мотивации. Система нематериальной мотивации. Система демотивации персонала. Тема 1.2 Стимулирование трудовой деятельности. Системная характеристика стимулирования трудовой деятельности. Понятие стимула и его общая характеристика. Классификация стимулов. Система стимулирования трудовой деятельности: понятие и общая характеристика. Концепции стимулирования трудовой деятельности. Методы стимулирования трудовой деятельности.).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	**Темы лекций**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	1.1 Мотивация персонала организации	4	
Раздел 1.	1.2 Стимулирование трудовой деятельности	4	
Итого:		**8**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы	**Темы практических**	**Трудоемкость, *академ.час***

дисциплины	занятий (семинаров)	всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	1.1 Мотивация персонала организации	4	
Раздел 1.	1.2 Стимулирование трудовой деятельности	2	
Итого:		**6**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	Темы лабораторных работ	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	Темы курсовых работ (проектов)	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	1. Выполнение домашнего задания; 2. Изучение теоретического материала; 3. Подготовка к практическому занятию.	103	
Контроль	*Подготовка к экзамену*	27	
Итого:		**130**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	ПК-2; ПК-3; ПК-4	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Домашнее задание; 3. Наблюдение за работой на

		практическом занятии; 4. Тестовые задания
Экзамен.	ПК-2; ПК-3; ПК-4	1. Вопросы к экзамену

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 30 минут.

Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО СибГИУ.

Для проведения тестирования используются тестовые задания для входного контроля (для ответа на 1 вопрос, как правило, выделяется 1 минута).

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка
86 до 100	«отлично»
от 67до 85	«хорошо»
от 50 до 66	«удовлетворительно»
менее 50	«неудовлетворительно»

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– 86 – 100 % – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины без дополнительного повторения изученного ранее материала;

– 50 – 67 % – обучающийся в целом готов к изучению учебной дисциплины, требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 49% и менее – обучающийся имеет слабую подготовку к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО СибГИУ.

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); домашнее задание; наблюдение за работой на практическом занятии; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию домашнего задания

Домашнее задание – это самостоятельная форма учебной деятельности обучающегося, которая осуществляется без непосредственного руководства и контроля со стороны педагогического работника, но по его поручению.

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный ответ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– использование при ответе требований нормативных документов, учебной литературы (обязательное условие);

– использование графических элементов с целью выделения особо значимой информации: таблиц, схем, рисунков и т.п.

Критерии оценки домашнего задания

Наименование параметра оценки	Оценка
Обучающийся выполнил задание в полном объёме; полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала; может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.	отлично
Обучающийся выполнил задание, удовлетворяющее тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает несколько незначительных ошибок.	хорошо
Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке ответа; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.	удовлетворительно
Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений или ответа в целом, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.	неудовлетворительно

12.2.3 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам (темам) учебной дисциплины для выявления уровня знаний и умений обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в

знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО «Moodle» в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используется 20 вопросов из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам (темам) учебной дисциплины. Обучающийся выбирает один ответ из предложенных вариантов ответа. В случае выбора неправильного ответа обучающийся получает за данный вопрос 0 баллов; в случае правильного ответа – 1 балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Максимальный балл	Проходной балл	Оценка
20	не менее 18	отлично
17	не менее 14	хорошо
13	не менее 10	удовлетворительно
9	–	неудовлетворительно

12.2.4 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Наблюдение за работой на практическом занятии – важнейший компонент контроля деятельности обучающихся и качества их обучения.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2,5
Указанные в методических указаниях действия выполняет в правильной последовательности; умеет работать с	1,25

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
инструментами и/или средствами вычислительной техники.	
Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы.	1,25
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточная аттестация

13.1 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине предназначены для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяют определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: экзамен.

Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся включают: вопросы к экзамену.

13.2 Оценивание обучающегося на экзамене

Оценка	Требования к знаниям
отлично	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал различной литературы, правильно обосновывает принятое нестандартное решение, обладает приемами выполнения практических задач по формированию компетенций.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, обладает необходимыми умениями и приемами их выполнения.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно

Оценка	Требования к знаниям
	правильные формулировки, испытывает сложности при выполнении практических работ и затрудняется связать теорию вопроса с практикой.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки, не имеет представлений по методике выполнения практической работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине.

Задания и вопросы для промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) литература:

1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17962-0. — URL: https://urait.ru/bcode/537022 (дата обращения: 16.02.2026);

2 Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — URL: https://urait.ru/bcode/535996 (дата обращения: 16.02.2026);

3 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — URL: https://urait.ru/bcode/536681 (дата обращения: 16.02.2026);

4 Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — URL: https://urait.ru/bcode/536204 (дата обращения: 16.02.2026);

5 Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика : учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 398 с. — (Бакалавр.

Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3610-0. — URL: https://urait.ru/bcode/508182 (дата обращения: 16.02.2026).

б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– Р7-Офис.

г) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий);
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом».

Составитель(и):

профессор Затепякин Олег Аркадьевич (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Директор по персоналу ООО «Новая Горная Управляющая Компания»  Т.О. Горлатова

Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один правильный ответ.

1. Показатель комплексной оценки эффективности любой полезной деятельности путем соотношения полученных результатов с продуктивностью используемых видов ресурсов называется…

а) Производительность
б) Эффективность
в) Рентабельность
г) Все ответы верны

2. Производительность труда – это показатель, отражающий степень эффективности…

а) Процесса труда
б) Выработки
в) Использования основных фондов
г) Использования предметов труда

3. Повышение производительности труда …

а) Способствует повышению жизненного уровня населения
б) Повышает эффективность деятельности предприятий
в) Повышает эффективность отраслей
г) Все ответы верны

4. Увеличение производительности труда означает:

а) Снижение доли затрат живого труда в единице продукции
б) Увеличение доли овеществлённого труда в единице продукции
в) Снижение общей суммы труда в единице продукции
г) Верно всё

5. Скорость расходования человеческой энергии связана с

а) Производительностью труда
б) Эффективностью труда
в) Интенсивностью труда
г) Верно всё

6. Под резервами роста производительности труда понимают

а) реально существующие, но ещё неиспользованные возможности повышения производительности труда за счёт более полного воздействия факторов и использования имеющихся ресурсов

б) четыре основных фактора: технология, организация, социальная среда и экономическая конъюнктура.

в) факторы, связанные с уровнем технической вооруженности процесса труда, с эффективностью систем стимулирования труда, т. е. это те факторы, которые обусловлены качеством организации предпринимательской деятельности.

7. Натуральный метод оценки производительности труда –

а) выработанная продукция, выраженная в штуках, тоннах, метрах, литрах и других натуральных показателях, относится к отработанному времени в человеко-часах, человеко-днях, человеко-годах (среднесписочному числу работников за год). Его разновидностью является условно-натуральный метод. Он применяется в тех случаях, когда цех или участок выпускают продукцию одного и того же назначения, но различающуюся по одному какому-то признаку. Однако практические возможности использования этого метода крайне ограничены, так как предприятия (а тем более отрасли) выпускают обычно весьма разнородную продукцию

б) объем продукции оценивается в единицах рабочего времени (нормо-часах), а затем относится к фактически отработанному времени. Таким образом устанавливается прямая связь между количеством продукции и затратами труда на ее производство. Трудовой метод применим ко всем видам продукции независимо от степени ее готовности (готовым изделиям, полуфабрикатам, НЗП)

в) стоимость произведенной продукции относится к отработанному времени либо численности работников. Этот метод обеспечивает возможность соизмерения разнородной продукции с затратами на ее изготовление как в масштабе отдельного предприятия, отрасли, так и в масштабе всего народного хозяйства. Поэтому он применяется на всех этапах сводного планирования и учета, как в отраслевом, так и в территориальном разрезах

8. Трудовой метод оценки производительности труда –

а) выработанная продукция, выраженная в штуках, тоннах, метрах, литрах и других натуральных показателях, относится к отработанному времени в человеко-часах, человеко-днях, человеко-годах (среднесписочному числу работников за год). Его разновидностью является условно-натуральный метод. Он применяется в тех случаях, когда цех или участок выпускают продукцию одного и того же назначения, но различающуюся по одному какому-то признаку. Однако практические возможности использования этого метода крайне ограничены, так как предприятия (а тем более отрасли) выпускают обычно весьма разнородную продукцию

б) объем продукции оценивается в единицах рабочего времени (нормо-часах), а затем относится к фактически отработанному времени. Таким образом устанавливается прямая связь между количеством продукции и затратами труда на ее производство. Трудовой метод применим ко всем видам продукции независимо от степени ее готовности (готовым изделиям, полуфабрикатам, НЗП)

в) стоимость произведенной продукции относится к отработанному времени либо численности работников. Этот метод обеспечивает возможность соизмерения разнородной продукции с затратами на ее изготовление как в масштабе отдельного предприятия, отрасли, так и в

масштабе всего народного хозяйства. Поэтому он применяется на всех этапах сводного планирования и учета, как в отраслевом, так и в территориальном разрезах

9. Стоимостной метод оценки производительности труда –

а) выработанная продукция, выраженная в штуках, тоннах, метрах, литрах и других натуральных показателях, относится к отработанному времени в человеко-часах, человеко-днях, человеко-годах (среднесписочному числу работников за год). Его разновидностью является условно-натуральный метод. Он применяется в тех случаях, когда цех или участок выпускают продукцию одного и того же назначения, но различающуюся по одному какому-то признаку. Однако практические возможности использования этого метода крайне ограничены, так как предприятия (а тем более отрасли) выпускают обычно весьма разнородную продукцию

б) объем продукции оценивается в единицах рабочего времени (нормо-часах), а затем относится к фактически отработанному времени. Таким образом устанавливается прямая связь между количеством продукции и затратами труда на ее производство. Трудовой метод применим ко всем видам продукции независимо от степени ее готовности (готовым изделиям, полуфабрикатам, НЗП)

в) стоимость произведенной продукции относится к отработанному времени либо численности работников. Этот метод обеспечивает возможность соизмерения разнородной продукции с затратами на ее изготовление как в масштабе отдельного предприятия, отрасли, так и в масштабе всего народного хозяйства. Поэтому он применяется на всех этапах сводного планирования и учета, как в отраслевом, так и в территориальном разрезах

10 Факторы роста производительности труда – это

а) движущие силы, источники, в результате движения которых изменяется уровень производительности труда

б) внутренние организационные потенциальные возможности повышения эффективности использования материальных и иных ресурсов, а также производственных факторов, которые ранее не были использованы в производственном процессе

в) изменение объема продаж; изменение ассортимента реализованной продукции; изменение себестоимости продукции; изменение цены реализации продукции

11. Что устанавливаются для работников в соответствии с достигнутом уровнем техники, технологии, организации производства и труда?

а) время работы

б) нормы труда

в) время перерывов

12. Количество труда, которое необходимо затратить на качественное выполнение работы в заданных организационно-технических условиях называется…

а) нормативом труда

б) нормой труда

в) ресурсами труда

13. Укажите, что относится к нормам затрат труда:

а) нормы численности, нормы трудоемкости операций;

б) нормированное задание, нормы выработки, нормы обслуживания

14. Укажите, что относится к нормам результатов труда:

а) нормы численности, нормы трудоемкости операций, нормы обслуживания

б) нормированное задание, нормы выработки

15. Напряженность норм трудоемкости оценивается…

а) по коэффициенту выполнения норм выработки

б) по коэффициенту использования сменного времени

в) по коэффициенту занятости рабочих основными функциями

16. Количество рабочего времени, необходимое для выполнения единицы работы в определенных производственных условиях одним или несколькими рабочими называется…

а) нормативом времени

б) нормой времени

в) номой выработки

17. Норма трудоемкости операции определяет…

а) необходимые затраты времени одного или нескольких работников на выполнение единицы работы или изготовление единицы продукции по данной операции

б) время, за которое может быть выполнена единица работы на одном станке или рабочем месте

в) время длительности технологического воздействия на предмет труда и величину неизбежных перерывов, приходящихся в среднем на единицу работы

18. Норма выработки определяет…

а) выполненный объем работ за расчетный период, то есть необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены одним работником или бригадой за данный отрезок времени

б) необходимый результат деятельности работников, то есть количество единиц продукции, которое должно быть изготовлено одним рабочим или бригадой за данный отрезок времени в конкретных организационно-технических условиях

19. Установленное количество единиц оборудования (число рабочих мест, квадратных метров площади и т.д.), которое должно обслуживаться одним рабочим или группой рабочих

соответствующей квалификации при определенных организационно-технических условиях называется…

а) количеством оборудования для ремонта

б) нормой обслуживания

в) нормой времени обслуживания

20. Численность работников определенного профессионально- квалификационного состава, требующаяся для выполнения производственного задания при рациональных организационно-технических условиях называется…

а) регламентом численности работников

б) нормой численности

в) явочной численность работников

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

Тема 1.1 Тема «Мотивация персонала»

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1) Индивидуальная система мотивации работника:

– Облик человека в современной организации;

– Понятие и модель индивидуальной мотивации работника;

– Понятие и модель индивидуальной трудовой мотивации работника;

– Механизм индивидуальной и трудовой мотивации работника;

– Виды и типы индивидуальной мотивации работника.

2) Генезис и эволюция подходов к мотивации работников:

– Эволюция и этапы развития представлений о мотивации;

– Базовые теории мотивации работников: понятие, классификация и общая характеристика;

– Зарубежные теории мотивации работников;

– Российские теории мотивации работников;

– Использование базовых теорий мотивации работников в организации.

3) Организационная система мотивации персонала:

– Персонал организации как объект мотивации;

– Система мотивации организации: понятие, подсистемы и общая характеристика;

– Система прямой материальной мотивации;

– Система нематериальной мотивации;

– Система демотивации персонала.

Выполнение заданий

1) Индивидуальная система мотивации работника:

Задание 1. Прокомментируйте высказывание известного психолога А. Г. Асмолова о том, что индивидом рождаются, личностью становятся, индивидуальность отстаивают.

Задание 2. Как в облике человека в современной организации сочетаются его личностное Я, производственное Я и общественное Я. В каких случаях эти компоненты приходят в противоречие?

Задание 3. Докажите примерами тезис о том, что личность − это синтез всех характеристик индивида в уникальную структуру, которая определяется и изменяется в результате адаптации к постоянно меняющейся среде, в значительной мере формируется реакциями окружающих на поведение индивида.

Задание 4. Согласны ли вы с тем, что объем и структура личных потребностей подвергаются изменениям под влиянием развития? Свой ответ обоснуйте.

Задание 5. Какие индивидуально-типологические особенности личности влияют на модель его индивидуальной мотивации? Приведите примеры.

Задание 6. Назовите группы мотивов мотивационной структуры личности в профессиональной сфере. Укажите на связи, существующие между ними.

Задание 7. Приведите пример влияния производственной среды на формирование структуры мотивационного комплекса работника.

Задание 8. Какие признаки лежат в основе оценки мотивационного состояния работника?

Задание 9. В чем отличия мотивов и стимулов? Как жесткий стиль руководства в интеллектуальном творческом коллективе повлияет на результаты труда работников?

Задание 10. Раскройте, как на практике работает цикл механизма индивидуальной мотивации через потребление. Какова роль внутренних побуждений личности в этой цепочке?

Задание 11. Проиллюстрируйте примерами из практики взаимосвязь влияния в процессе управления на эмоционально-познавательную и деятельностную сферу работника. Каковы исходные звенья этой цепочки в первом и втором случаях?

Задание 12. Что следует понимать под механизмом формирования трудовой мотивации? Докажите, что он запускает процесс актуализации потребностей, связанных непосредственно с трудовой деятельностью.

Задание 13. Приведите классификацию индивидуальной мотивации работника, руководствуясь критериями видов и типов.

2) Генезис и эволюция подходов к мотивации работников:

Задание 14. Прокомментируйте слова Томаса Эдисона «Гений – это 1 % таланта и 99 % упорного труда» с точки зрения ваших представлений о теориях мотивации.

Задание 15. Докажите примерами несостоятельность попыток измерения потребностей работников в рамках рассматриваемых теорий.

Задание 16. Представьте обобщенную модель экономического человека.

Задание 17. Приведите примеры влияния межличностных отношений, складывающихся в вашей организации, на результат профессиональной деятельности работников.

Задание 18. Можно ли утверждать, что индивидуальные различия сотрудников в рамках содержательных теорий мотивации, представленных пирамидой А. Маслоу, являются, скорее, исключением? Свой ответ обоснуйте.

Задание 19. В соответствии с представлениями А. Маслоу, удовлетворенная потребность перестает мотивировать. Означает ли это, что потребность бывает полностью удовлетворена?

Задание 20. Докажите случаями из практики, что в рамках двухфакторной теории Фредерика Герцберга недооценивались индивидуальные различия сотрудников.

Задание 21. Согласны ли вы с мнением о том, что люди с высокой потребностью в успехе предпочитают рабочие ситуации, характеризующиеся личной ответственностью, наличием обратной связи и умеренностью риска?

Задание 22. Какие приемы руководителя помогают стимулировать у работников высокую потребность в успехе?

Задание 23. Все содержательные теории объединяет представление, что человека мотивируют его внутренние потребности. Назовите их, укажите, какие из перечисленных у вас преобладают.

Задание 24. Согласно процессуальным теориям мотивации, существенное влияние на мотивацию работника оказывает не только абсолютная, но и относительная величина вознаграждения, когда у работника создается впечатление о несправедливости, он пытается исправить ситуацию, результатом может оказаться снижение или повышение производительности труда, качества выпускаемой продукции или оказываемых услуг, увеличение числа прогулов или увольнение по собственному желанию; какие проблемы возможны между подчиненным и руководителем, и как их предотвратить?

Задание 25. Можно ли считать теорию справедливости несовершенной? Ваши аргументы?

Задание 26. Согласны ли вы с критиками теории ожиданий, что не всегда оправдано поведение человека как рационального, максимизирую его свою выгоду?

Задание 27. Докажите примерами из личного опыта, что мотивацией и удовлетворённостью работника можно манипулировать с помощью таких «малозаметных» действий, таких как высказывания руководства, коллег о том, что выполненная работа не была трудной и автономной.

Задание 28. Назовите наиболее распространённые недостатки, присущие теории мотивации, в наибольшей степени создающие неблагоприятную мотивационную среду.

Задание 29. Выскажите свою точку зрения относительно суждения о том, что уровень мотивации (и соответственно величина усилий, прилагаемых работником) будет определяться не объективными результатами как таковыми, а его собственными ожиданиями результатов, касающихся эффективности его труда, вознаграждения и достижения поставленных целей.

Задание 30. Предложите рекомендации по повышению мотивации сотрудников исходя из того, что чем более квалифицированным является труд, тем в меньшей степени он поддается регламентации и внешним методам стимулирования. Следовательно, система мотивации и вознаграждения должна усиливать внутреннюю заинтересованность работников в трудовом процессе и поощрять развитие их личностного и квалификационного потенциала.

3) Организационная система мотивации персонала:

Задание 31. Дайте определение понятию персонала. В чем заключается его уникальность?

Задание 32. Зафиксируйте свое представление о персонализации отношений между работником и организацией в виде рисунка.

Задание 33. Что представляет собой управленческий персонал?

Задание 34. Каковы определяющие качества для каждого работника организации? Какие из указанного перечня у вас полностью отсутствуют, либо недостаточно развиты?

Задание 35. Приведите аргументы в пользу того, что персонал является сложным объектом мотивации.

Задание 36. Раскройте понятие общую характеристику темперамента человека.

Задание 37. Каковы мотиваторы в профессиональной деятельности для каждого типа темперамента?

Задание 38. Раскройте управленческие стили руководителей – представителей различных типов темперамента.

Задание 39. Докажите, что в профессиональной деятельности не существует плохих и хороших типов темперамента.

Задание 40. Что собой представляет система мотивации организации?

Задание 41. Дайте определение понятию «стимулирование труда», какова его цель?

Задание 42. В чем отличие системы прямой и косвенной мотивации труда?

Задание 43. Каковы формы прямой материальной мотивации?

Задание 44. В каких случаях применяется повременная форма оплаты труда?

Задание 45. В чем эффективность системы прямой материальной мотивации?

Задание 46. Представьте характеристику нематериальной мотивации.

Задание 47. Раскройте понятие, причины и этапы демотивации персонала.

Задание 48. Что собой представляет система демотивации организации?

Задание 49. *Разработка системы мотивации*. Решение кейса 1: изучить кейс и выполнить задания к кейсу.

В компании среднего размера одно из подразделений под новое продуктовое направление создается с нуля. Прогноз продаж в целом позитивный, однако достижение значимых результатов (высоких продаж, развития бизнеса) может затянуться, поскольку продукт неизвестен на российском рынке и потребуется много времени, чтобы добиться его узнаваемости и лояльности покупателей. Компания будет набирать новых сотрудников, строить системы материальной и нематериальной мотивации именно под это подразделение. Характер бизнеса предполагает, что сотрудники, особенно в сфере продвижения, должны отличаться высоким интеллектом и быть готовы к взаимодействию с клиентами VIP-уровня.

Кроме того, руководство прогнозирует целый ряд проблем, которые могут возникнуть, пока подразделение не выйдет на стадию «звезды» (этап бурного и активного рост: бизнес развивается быстрыми темпами, происходит агрессивный захват рынка, ставятся амбициозные цели, поступает много новой информации, требуется все больший профессионализм, увеличивается – иногда в несколько раз – численность персонала, из-за чего возникает целый ряд проблем и конфликтов)

Задание к кейсу

1. Определить ключевые характеристики новых сотрудников в сфере продвижения и продаж, а также их оптимальные и недопустимые карты мотиваторов.
2. Определить основные особенности системы мотивации, которые позволят пройти данный этап успешно и достичь уровня «звезды».
3. Предложить решение проблем, возникновение которых прогнозируют руководители.
4. Сформировать нормативно-правовую базу для решения проблем, возникновение которых прогнозирую руководители.

Задание 50. *Разработка системы мотивации*. Решение кейса 2: изучить кейс и выполнить задания к кейсу.

Аптечная сеть, одна из лидеров рынка здравоохранения, занимается несколькими направлениями деятельности. Она не только

осуществляет продажу фармакологических препаратов, но и производит ряд гомеопатических лекарств, ведет работу по производству и продаже оптической продукции, а также развивает направление лечебной косметики. В этом одно из конкурентных преимуществ сети аптек.

В компании работает более 2 тыс. человек, в основном это сотрудники линейного уровня.

Управленческий штат состоит из 420 человек.

Центральный офис расположен в Санкт Петербурге, а филиалы аптечной сети представлены во многих регионах России.

Руководство компании активно развивает региональную политику и следит за тенденциями рынка как российского, так и зарубежного.

Новое оборудование, новые технологии, открытие большего количества филиалов, обучение персонала – это аспекты, которым уделяется пристальное внимание.

В сфере здравоохранения высоко квалифицированные специалисты – это не просто желательное требование, это необходимое условие доверия клиентов и существования компании на рынке.

Департамент по работе с персоналом неустанно повышает квалификацию сотрудников, подбирает персонал для новых филиалов, обучает и развивает его. Обучение идет плотным графиком для сотрудников различных должностей и специализаций.

В связи с расширением компании возможности карьерного роста позволяют амбициозным сотрудникам укреплять свои позиции.

Но несмотря на то, что компания развивается и руководство проявляет заботу о сотрудниках, уровень текучести кадров повышается, а мотивация сотрудников к развитию снижается.

Как оказалось, сотрудники на идущих одно за другим обучающих мероприятиях поглощали знания, но не все полученные умения и навыки нашли применение в их повседневной деятельности. После некоторого времени работы и обучения сотрудники уходили.

Для сохранения темпов развития компании и возвращения инвестиций, вложенных в работников, необходимо стабилизировать ситуацию и корректировать процессы управления персоналом. При этом важно учесть, что в компании окончательное слово принадлежит совету директоров. Поэтому все альтернативы, изменения, решения и предложения по управлению персоналом в сети аптек должны быть согласованы и утверждены высшим руководством. Как улучшить ситуацию в компании?

Задания к кейсу

1. Какие функции управления персоналом вы можете идентифицировать из этого кейса?
2. Какие инструменты мотивации персонала используются в данной компании?
3. Реализуются ли они эффективно? Если да, то почему. Если нет, то почему.

4. Какая теория мотивации применима к данному кейсу.

5. Как можно улучшить ситуацию в аптечной сети используя мотивацию сотрудников и законодательство РФ.

Задание 51. *Разработка системы вознаграждения для персонала рекрутингового агентства*. Решение кейса 3: изучить кейс и выполнить задания к кейсу.

Описание организации. Рекрутинговая компания «Ростов» работает на российском рынке услуг по подбору персонала с 2005 г. Ежегодно специалисты компании устраивают на работу до 500 постоянных и предоставляют более 800 временных сотрудников клиентам компании не только в г. Ростове-на-Дону, но и в других регионах России. Специалисты рекрутинговой компании «Ростов» подбирают специалистов различного уровня (управленческие позиции среднего и высшего звеньев, высококвалифицированный технический и медицинский персонал, массовые программы) в следующих сферах бизнеса: финансы; бухгалтерский учет; информационные технологии; телекоммуникации; маркетинг; фармацевтика и клинические исследования; продажи; производство; инжиниринг; химическая промышленность; офисное администрирование; право; кадры; управление.

Структура персонала в рекрутинговой компании, следующая:

– руководитель, консультанты по подбору персонала (10 человек);

– ресечеры (3 человека);

– отдел по управлению персоналом (2 человека);

– финансовый отдел (финансовый директор, главный бухгалтер, 2 бухгалтера);

– офис-менеджер, менеджер по работе с клиентами (2 человека).

Социально-психологический климат в коллективе находится на высоком уровне, отношения между сотрудниками непринужденные. Коммуникации с непосредственным начальником происходит скорее на уровне «сотрудник – сотрудник», чем «сотрудник – начальник». Компания проводит активную политику в области развития и обучения своих сотрудников. Ежемесячно проводятся тренинги и обучающие курсы по различным направлениям: техника продаж, повышение навыков ведения переговоров, интервью, оказание сервиса.

Основными бизнес-стратегиями компании являются следующие:

1. Подбор постоянного персонала Рекрутинговая компания «Ростов» осуществляет поиск и подбор позиций разного уровня (entry, middle, top), дифференцированных по разным направлениям. В компании существует специализация консультантов по профессиональным областям.

2. Лизинг персонала (рекрутинговая компания «Ростов» становится юридическим работодателем для сотрудников, выполняющих работу для других компаний-заказчиков на срок от 1 дня до 5 лет).

3. Аутсорсинг бизнес-процессов в сфере HR.

4. Аутплейсмент (программы адаптации сокращенных сотрудников, а также комплекс мероприятий, направленных на оказание помощи сокращенным сотрудникам в трудоустройстве).

5. Проведение исследований рынка труда. Рекрутинговая компания обладает большим опытом исследований, посвященных различным аспектам занятости населения.

Схема работы рекрутинговой компании «Ростов» условно разделена на 5 этапов, связанных с предоставлением услуг по рекрутингу специалистов различного уровня и различных сфер деятельности:

Этап 1. Получение заявки и диагностика заказа.

Этап 2. Поиск кандидатов.

Этап 3. Отбор и оценка кандидатов.

Этап 4. Представление кандидатов клиентам.

Этап 5. Закрытие заявки.

Первоначальный этап подразумевает проведение процедуры снятия позиции клиента. В случае неадекватной оценки потребностей клиента происходит потеря лояльности данного клиента, а также неоправданные временные и финансовые затраты. В процессе общения с клиентом следует определить ключевые требования и критерии эффективности, предъявляемые обсуждаемой должности.

На втором этапе производится непосредственный поиск кандидатов. В компании используются как базовые, так и альтернативные источники привлечения кандидатов. К базовым можно отнести: рекомендации, кадровая пресса, интернет, ТВ, ярмарки вакансий, взаимодействие с ВУЗами, листовки (расклейка, раздача, рассылка). И к альтернативным относятся: реклама в торговых центрах, взаимодействие с образовательными учреждениями, реклама в транспорте, баннеры в интернете, рекламные щиты, мобильные биллборды, радио, специализированная пресса.

На третьем этапе предлагается оценить профессиональные знания и навыки кандидата, поведенические компетенции, наличие подтвержденного профессионального опыта в нужной области; мотивацию кандидата, соответствие кандидата корпоративной культуре компании с помощью следующих решений в области оценки персонала: ассесментцентра, центра развития, оценки методом 360 градусов, профессионального тестирования, создания модели компетенций.

Четвертый этап. После отбора подходящих кандидатов следует встреча с клиентом. На данном этапе уточняется: не произошло ли изменений в профиле позиции, наличии внутренних кандидатов на позицию и т.д. Так же на данном этапе кандидату предоставляется полная информация о клиентах, которые будут проводить интервью. В заключении важно уточнить обратную связь клиента после проведенного собеседования.

Пятый этап. На заключительном этапе происходит закрытие позиции и подтверждение предложения по работе.

Задания к кейсу

1. Разработать структуру вознаграждения для каждой категории персонала в рекрутинговой компании.
2. Предложить обзор уровня и систем вознаграждения в рекрутинговых агентствах.
3. Разработать систему грейдинга для расчета фиксированной части вознаграждения. Предложить систему грейдов и вилки окладов для персонала рекрутинговой компании «Ростов».
4. Внедрить в систему вознаграждения ключевого персонала рекрутинговой компании инструменты системы сбалансированных показателей.
5. Разработать положение о вознаграждении персонала рекрутинговой компании «Ростов».

Алгоритм работы: групповое задание, поэтапное выполнение задания с представлением промежуточных результатов, изложение результатов работы в форме презентации по заданиям 1-4.

Тема 1.2. «Стимулирование трудовой деятельности»

1 Устный опрос на лекции

Перечень вопросов для устного опроса:

1) Системная характеристика стимулирования трудовой деятельности:

– Трудовая деятельность как объект стимулирования;

– Понятие стимула и его общая характеристика;

– Классификация стимулов;

– Система стимулирования трудовой деятельности: понятие и общая характеристика.

2) Эволюция подходов к стимулированию трудовой деятельности:

– Этапы развития общества и хозяйственной деятельности: общая характеристика и их влияние на мотивацию работника;

– Практика стимулирования трудовой деятельности в доиндустриальном обществе ;

– Практика стимулирования трудовой деятельности в индустриальном обществе;

– Практика стимулирования трудовой деятельности в постиндустриальном обществе;

– Базовые концепции стимулирования трудовой деятельности;

– Национальные системы стимулирования трудовой деятельности.

3) Методы стимулирования трудовой деятельности:

– Административные методы стимулирования трудовой деятельности в организации;

– Экономические методы стимулирования трудовой деятельности в организации;

– Социологические методы стимулирования трудовой деятельности в организации;

– Психологические методы стимулирования трудовой деятельности в организации.

Выполнение заданий

1) Системная характеристика стимулирования трудовой деятельности:

Задание 1. Аристотель подметил, что ничто не истощает и не разрушает человека, как продолжительное физическое бездействие.

Откомментируйте высказывание древнегреческого философа с точки зрения значения трудовой деятельности для развития его индивидуально-типологических особенностей личности: мотивов, потребностей, склонностей, установок и др.

Задание 2. Каковы роль и место стимулирования в мотивации работника? Приведите примеры.

Задание 3. Проиллюстрируйте примерами влияние гендерных особенности человека на его трудовую деятельность.

Задание 4. Проранжируйте функции трудовой деятельности по степени их значимости для вас.

Задание 5. Назовите две главные особенности стимула как понятия.

Задание 6. Каково соотношение мотива и стимула?

Задание 7. Дайте смысловую характеристику термина «стимул». Укажите пять наиболее распространенных значений этого понятия.

Задание 8. Назовите известные вам формы стимула. Раскройте, как они работают на практике.

Задание 9. Согласны ли вы с тем, что применение принуждения является последней мерой изменения поведения человека в организации? Свой ответ обоснуйте.

Задание 10. Каковы возможные причины применения руководителем немотивирующих стимулов?

Задание 11. Представьте базовые элементы системы стимулирования трудовой деятельности как алгоритм действий. Докажите, что она представляет комплекс мер управленческого воздействия на персонал организации.

Задание 12. Укажите на положительные и негативные стороны известных вам форм стимулирования трудовой деятельности.

Задание 13. Обоснуйте примерами из практики тезис о том, что трудовое поведение является поведенческим аналогом трудовой

деятельности, представляет собой форму приспособления работника к требованиям профессиональной среды.

2) Эволюция подходов к стимулированию трудовой деятельности:

Задание 14. С. Ю. Глазьев – российский экономист и политик отметил, что современный кризис – это смена мирохозяйственных укладов, центр глобальной экономики перемещается в Китай.

Какие, в этой связи вы наблюдаете глобальные изменения в экономике, социальной, духовной сфере и политике?

Задание 15. Представьте характеристику постиндустриального общества с учетом его экономических признаков: способ хозяйствования, преобладающая сфера экономики, главный способ труда.

Задание 16. Какие причины способствовали изучению активности человека как его основного свойства субъектности еще до появления теории управления как науки в конце XIX века?

Задание 17. Приведите пример соотношения личностных и производственных мотивов.

Задание 18. Предоставьте аргументы, доказывающие исторический характер развития взглядов на процесс стимулирования труда организации.

Задание 19. Каково соотношение мотива и стимула?

Задание 20. Какова практика стимулирования трудовой деятельности в индустриальном обществе?

Задание 21. Назовите отличительные признаки капитализма и социализма в зависимости от моральных и экономических стимулов, а также социальных гарантий работников.

Задание 22. Известно, что характерной чертой складывающегося постиндустриального общества становится двухсекторная экономика, состоящая из сектора производства материальных благ и услуг, который контролируется рынком, и сектора «развития потенциала человека», где осуществляется накопление человеческого капитала и, по существу, не остается места рыночным отношениям. Приведите примеры, иллюстрирующие влияние этих процессов на структуру рынка труда.

Задание 23. В словах «социальная ответственность» многие бизнесмены слышат «пустые траты». Докажите, что это не так.

Задание 24. Представьте базовые элементы корпоративной социальной политики (КСО). Какие основания дают возможность говорить о КСО как о системе?

Задание 25. Сравните базовые концепции стимулирования трудовой деятельности. В чем вы видите преимущества и недостатки каждой?

Задание 26. Обоснуйте примерами из практики тезис о том, что национальный менталитет – это бессознательные установки, структуры сознания, включающие представления как о мире, обществе, так и о человеке в них, присущие конкретной социальной группе. Он оказывает большое влияние на иерархию ценностей и стереотипы и роднит представителей одной социальной группы, имеющей свою культурную идентичность.

Задание 27. В чем вы видите основные различия восточной и западной цивилизации с точки зрения стимулирования труда?

3) Методы стимулирования трудовой деятельности:

Задание 28. Перечислите ресурсы, которые задействует метод администрирования.

Задание 29. Докажите примерами, что административные методы стимулирования деперсонализируют отдельного человека в организации.

Задание 30. Приведите классификацию административных методов стимулирования трудовой деятельности.

Задание 31. Какова цель регламентирования деятельности работника в процессе стимулирования его трудовой деятельности?

Задание 32. Сопроводите примерами использование распорядительных методов стимулирования трудовой деятельности.

Задание 33. Какова роль профилактических дисциплинарных воздействий в стимулировании персонала организации?

Задание 34. В чем отличие экономических методов от экономических интересов?

Задание 35. Докажите конкретными случаями, что экономические методы стимулирования трудовой деятельности воздействуют на экономические интересы как отдельных работников, так и трудовых коллективов.

Задание 36. Укажите отличительные особенности экономических методов стимулирования.

Задание 37. Какова структура системы материального стимулирования работников?

Задание 38. Какую роль играет заработная плата в системе материального стимулирования работника?

Задание 39. Какую роль играют доплаты к заработной плате в системе материального стимулирования работника?

Задание 40. Какую роль играют надбавки к заработной плате в системе материального стимулирования работника?

Задание 41. Назовите основное отличие доплат и надбавок к заработной плате в системе материального стимулирования работника.

Задание 42. В каких случаях выплачивается премия в системе материального стимулирования работника?

Задание 43. В каких случаях применяется повременная форма оплаты труда в системе материального стимулирования работника?

Задание 44. В каких случаях применяется сдельная форма оплаты труда в системе материального стимулирования работника?

Задание 45. Перечислите критерии, лежащие в основе системы оплаты труда в системе материального стимулирования работника.

Задание 46. Назовите виды систем оплаты труда по способу измерения количества труда.

Задание 47. Назовите виды систем оплаты труда по формам выражения и оценки результатов труда.

Задание 48. Назовите виды систем оплаты труда по количеству показателей, принимаемых во внимание при оценке трудового вклада работников.

Задание 49. Назовите виды систем оплаты труда по характеру воздействия работника на результат труда.

Задание 50. В чём заключается стимулирующий эффект тарифной системы оплаты труда?

Задание 51. Назовите минусы и плюсы тарифной системы оплаты труда в стимулировании работника.

Задание 52. В чём заключается стимулирующий эффект бестарифной системы оплаты труда?

Задание 53. Назовите минусы и плюсы бестарифной системы оплаты труда в стимулировании работника.

Задание 54. В чём заключается стимулирующий эффект смешанной системы оплаты труда?

Задание 55. Назовите минусы и плюсы смешанной системы оплаты труда в стимулировании работника.

Задание 56. Какова роль социологических методов стимулирования трудовой деятельности в организации?

Задание 57. В чем заключается основная цель социологических методов в процессе стимулировании трудовой деятельности?

Задание 58. Приведите вашу интерпретацию методов социологических исследований.

Задание 59. Каковы методы социального регулирования трудовых коллективов?

Задание 60. «Цель творца и вершина творения – мы,
Мудрость, разум, источник прозрения – мы.
Этот круг мироздания перстню подобен –
В нем граненый алмаз, без сомнения – мы».

(Омар Хайям)

Докажите, что методы психологического воздействия являются важнейшими составляющими методов стимулирования трудовой деятельности, апеллируя к основному понятию психологии – «личность».

Задание 61. Представьте Ваше понимание способов психологического воздействия: внушение, убеждение, подражание, вовлечение, побуждение, принуждение, осуждение, требование, запрещение, порицание, командование, обман ожиданий, намек, комплимент, похвала, просьба, совет.

Задание 62. Назовите основную цель психологических методов в процессе стимулирования трудовой деятельности.

Задание 63. В чем заключается стимулирующий эффект использования комплекса психологических методов?

Задание 64. Раскройте регуляцию стимулирующих выплат в российском законодательстве и регламентацию в документах хозяйствующего субъекта.

Задание 65. Перечислите нормативно-правовые документы на уровне государства и хозяйствующего субъекта, в которых регулируются и регламентируются премиальные выплаты работникам организации.

Задание 66. *Определение штрафных санкций и компенсационных выплат организации за задержку заработной платы работникам*. Решение кейса 4: изучить кейс и выполнить задания к кейсу.

Трудовое законодательство строго предписывает работодателям выплачивать заработную плату, отпускные или иные начисления трудящимся точно в срок.

Сроки выплат устанавливаются в организациях и не могут быть менее чем два раза в месяц.

При нарушении работодателем установленных сроков положенных выплат работнику, он обязан все это компенсировать с уплатой процентов (денежной компенсации):

– компенсация начисляется в размере 1/150 ключевой ставки ЦБ РФ за каждый день задержки платежа;

– минимальное значение можно и больше быть, если работодатель прописал более высокую ставку в правилах внутреннего трудового распорядка, трудовом или коллективном договоре;

– если работодатель и работник договорятся, что компенсация не начисляется или начисляется в меньшем размере, чем положено по трудовому кодексу, такое условие будет недействительным;

– повышенная ставка может быть прописана в региональном, межрегиональном, отраслевом или территориальном соглашении. Если организация присоединилась к такому соглашению, она обязана соблюдать его условия.

Задания к кейсу

1. Назовите возможные причины задержки выплаты заработной платы сотрудникам организации.

2. Приведите основное законодательство, на основании которого рассчитываются денежные компенсации.

3. От каких факторов зависит размер компенсаций?

4. Может ли размер компенсаций быть уменьшен или увеличен?

5. Как рассчитывается период задержки выплат заработной платы?

6. На какие виды выплат кроме заработной платы распространяется порядок компенсирования?

7. В таблице 1 оформите расчет компенсаций и суммарных выплат, которые организация должна выполнить для штата своих сотрудников.

Таблица 1 – Расчет сумм выплат по задержанной заработной плате и денежной компенсации

№	ФИО работника	Сумма задержанной зарплаты, руб.	Ключевая ставка, %	Кол-во дней	Размер компенсации гр.3×гр.4/150×гр.5	Сумма к выплате,руб. гр.3+гр.6
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
1	Иванов И.И.	43000	?	15	?	?
2	Сидоров С.С.	34000	?	16	?	?
3	Петров П.П.	29000	?	17	?	?
	Итого	**106000**			**?**	**?**

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Перечень вопросов для тестирования:

1. Психофизиологический сигнал, вызывающий возбуждение отделов мозга и побуждающий человека к удовлетворению своих потребностей; наличие причинно-следственной связи между чем-либо (поступками, действиями, явлениями); потребность, инстинкт, влечение – это …

2. Внутренние психические побуждения к деятельности, поведению, которые обусловлены актуализацией тех или иных потребностей личности, называются …

3. Мотивы трудовой деятельности человека, причины, определяющие его поведение в процессе труда (содержание и характер труда, эко-номические и социальные стимулы труда, социальные отношения в коллективе и т. д.), называю.тс …

4 Процесс побуждения себя и/или других к деятельности для достижения личных целей и/или общественных целей, называется…

5. Побудительная причина, повод к тому или иному действию − то, что вызывает определенные действия человека, называется…

6. Внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо, проявляется в зависимости от ситуационных факторов, называется…

7. Теории мотивации, которые утверждают, что награды и наказания (кнут и пряник) служат средством обеспечить необходимое поведение или действия людей, называются…

8. Теории мотивации, которые основываются на выявлении потребностей людей и их роли в мотивации, называются …

9. Теории мотивации, базирующиеся в первую очередь на том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания, называются …

10. Потребности человека имеют для него разную степень важности, и на первом месте стоят более примитивные вещи (пирамида потребностей). Пока человек не удовлетворит базовые простейшие потребности, он не будет (и не сможет) испытывать потребности более высоких уровней. Автор данной теория мотивации …

11. Людьми движут три базовые потребности: Потребность существования (Existence) – физиологические потребности, безопасность и т. д.; Потребность связи (Relatedness) – принадлежность к коллективу, причастность к общему делу и пр.; Потребность роста (Growth) – самовыражение, самореализация, творчество. Автор теория мотивации ERG …

12. Теория мотивации делает упор на три потребности высших уровней: Потребность в причастности; Потребность во власти; Потребность в успехе. Автор данной теория мотивации …

13. Теория мотивации предполагает наличие двух групп факторов влияющих на мотивацию работников (поэтому ее часто называют двухфакторной теорией): Гигиенические факторы (удерживающие на работе) – условия труда, контроль за работой, размер заработной платы, взаимоотношения с коллегами и начальством; Факторы-мотиваторы (побуждающие к работе) – достижения работника, возможности карьерного роста, возможность самореализации, признание заслуг, успехи. Автор данной теория мотивации …

14. Теория ожиданий (Expectancy Theory) – говорит о том, что наличие у человека потребности не является единственным условием для возникновения у него мотивации к достижению данной цели (обусловленной потребностью). Важным условием является ожидание человеком того, что выбранный им тип поведения и предпринимаемые действия действительно приведут к получению желаемого. Автор теория мотивации Expectancy Theory …

15. Теория справедливости (Equity Theory) – утверждает, что люди всегда субъективно оценивают соотношение между полученным вознаграждением и затраченными на его достижение усилиями, а также

сравнивают его с соотношением других работников, выполняющих аналогичную работу. Автор теория мотивации Equity Theory …

16. Комплексная теория мотивации основана на утверждении, что на мотивацию человека влияет целый комплекс факторов, важнейшими из которых являются: затраченные усилия, полученный результат, вознаграждение, его восприятие и степень удовлетворенности. Комплексная мотивационная теория, объединяющая в себе элементы, как теории ожиданий, так и теории справедливости, предложенная …

17. Теория мотивации включает две взаимосвязанные теории:

– Теория X: руководители считают, что работники ленивы, стараются избегать работы и ответственности. Работников надо контролировать, главный стимул для них – деньги. Стиль руководства в теории X – авторитарный, основанный на угрозе наказания;

– Теория Y: противоположность предыдущей. Менеджмент склонен считать, что сотрудникам нравится творческий труд. Удовлетворение от хорошо сделанной работы – само по себе мощный стимул. Менеджеры полагают, что если предоставить работникам большую свободу, это может значительно повысить производительность. Стиль руководства — более гибкий и либеральный. Автор теория мотивации X Y …

18. Концепция ~~*вставьте пропущенные слова*~~ — говорит о необходимости привлечения работников к управлению предприятием, для повышения их мотивации. Различают три степени участия: Выдвижение предложений; Выработка альтернативы; Выбор окончательного решения. Применение этой концепции возможно только на предприятиях с трудолюбивыми и творческими работниками.

19. Процесс снижения мотивации персонала, который происходит в течение довольно длительного периода времени, но в некоторых случаях наступает внезапно, называется ….

20. Стимулирование — это…

а) мера внешней поддержки, благодаря которой осуществляется воздействие на активность человека

б) мера внутренней поддержки, благодаря которой осуществляется воздействие на активность человека

в) меры внешней и внутренней поддержки, благодаря которой осуществляется воздействие на активность человека

21. Стимул – это…

а) острый металлический наконечник на шесте, которым погоняют буйвола (быка), запряженного в повозку

б) побудительная причина, заинтересованность в совершении чего-либо

в) те или иные блага (предметы, ценности и т.п.), способные удовлетворять потребность при осуществлении определенных действий (поведения)

г) все ответы правильные

22. Административные методы стимулирования трудовой деятельности – это …

а) открытое принуждение работников к профессиональной деятельности или создание возможности для такого принуждения, т. е. прямое централизованное воздействие субъекта на объект стимулирования

б) способы и приемы воздействия на работников, в основе которых лежат экономические отношения людей и использование их экономических интересов

в) воздействие на трудовые коллективы и отдельных работников, основанное на использовании законов поведения групп людей и межличностных отношений

г) воздействия, базирующиеся на использовании закономерностей психологии, объектом которых являются отдельные личности, их внутренний мир

23. Экономические методы стимулирования трудовой деятельности – это …

а) открытое принуждение работников к профессиональной деятельности или создание возможности для такого принуждения, т. е. прямое централизованное воздействие субъекта на объект стимулирования

б) способы и приемы воздействия на работников, в основе которых лежат экономические отношения людей и использование их экономических интересов

в) воздействие на трудовые коллективы и отдельных работников, основанное на использовании законов поведения групп людей и межличностных отношений

г) воздействия, базирующиеся на использовании закономерностей психологии, объектом которых являются отдельные личности, их внутренний мир

24. Социальные методы стимулирования трудовой деятельности – это …

а) открытое принуждение работников к профессиональной деятельности или создание возможности для такого принуждения, т. е. прямое централизованное воздействие субъекта на объект стимулирования

б) способы и приемы воздействия на работников, в основе которых лежат экономические отношения людей и использование их экономических интересов

в) воздействие на трудовые коллективы и отдельных работников, основанное на использовании законов поведения групп людей и межличностных отношений

г) воздействия, базирующиеся на использовании закономерностей психологии, объектом которых являются отдельные личности, их внутренний мир

25. Психологические методы стимулирования трудовой деятельности – это …

а) открытое принуждение работников к профессиональной деятельности или создание возможности для такого принуждения, т. е. прямое централизованное воздействие субъекта на объект стимулирования

б) способы и приемы воздействия на работников, в основе которых лежат экономические отношения людей и использование их экономических интересов

в) воздействие на трудовые коллективы и отдельных работников, основанное на использовании законов поведения групп людей и межличностных отношений

г) воздействия, базирующиеся на использовании закономерностей психологии, объектом которых являются отдельные личности, их внутренний мир

3 Домашнее задание

Домашнее задание – вид самостоятельной формы учебной деятельности обучающегося, которая осуществляется без непосредственного руководства и контроля со стороны педагогического работника, но по его поручению.

Целью домашнего задания является систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний и практических умений по учебной дисциплине.

Задачи домашнего задания:

− формирование навыка самостоятельной работы по подбору, анализу и обработке соответствующей литературы, законодательства и материалов юридической практики, обобщению опубликованных данных и формулированию выводов, предложений и рекомендаций по домашнему заданию;

− развитие способности к точному и ясному текстуальному изложению материала и выводов, сформулированных в процессе выполнения домашнего задания;

− написание понятного текста домашнего задания с соблюдением необходимых общепринятых правил, важных стандартов оформления;

− овладение методами представления результатов выполненного домашнего задания в текстовой форме.

Алгоритм выполнения домашнего задания включает следующие этапы.

Этап 1: выбрать тему для домашнего задания.

Этап 2: составить план раскрытия темы для домашнего задания.

Этап 3: собрать материала для выполнения домашнего задания.

Этап 4: провести анализ собранного материала, выделяя главные моменты, структуры, определения по теме домашнего задания.

Этап 5: написать и оформить текст домашнего задания.

Этап 6: законченный текст домашнего задания загрузить в СУО «Moodle» СибГИУ.

Для выполнения домашнего задания, прежде всего, необходимо разработать структуру его текстовой части.

Структура текстовой части домашнего задания – это взаиморасположение и связь её элементов, раскрывающие тему исследования.

Структура текстовой части домашнего задания оформляется в соответствии с действующим в СибГИУ стандартом и включает:

− титульный лист;
− содержание;
− введение;
− основная часть;
− заключение;
− список использованной литературы;
− приложения (если они необходимы).

Темы исследования домашнего задания

Тема выбирается по интересам и желанию обучающегося

1. Современные подходы к решению проблемы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в условиях непрерывно развивающейся внешней среды организации.
2. Специфика мотивации персонала в организациях бюджетной сферы: ориентация на развитие сотрудника по результатам его аттестации.
3. Специфика мотивации в системе государственной (муниципальной) службы: ориентация на развитие служащего по результатам его аттестации.
4. Функции мотивации труда в формировании индивидуальной мотивации работника на его развитие.
5. Начисленная и реальная заработная плата в современных условиях: анализ, проблемы, решения (можно рассмотреть в целом или по отраслям экономики).
6. Проблемы организации оплаты труда в хозяйствующих субъектах на территории России (можно рассмотреть в целом или по регионам, отраслям РФ).
7. Взаимосвязь системы вознаграждения с производительностью труда: анализ, проблемы, решения (можно рассмотреть по регионам, отраслям, организационно-правовым формам).
8. Использование тарифной системы оплаты труда в современных условиях в целях повышения производительности труда: анализ, проблемы, решения.
9. Бестарифная система оплаты труда и её влияние на производительность труда работников: анализ, проблемы, решения.

10. Проблемы повышения мотивации трудовой деятельности в современных организациях (можно рассмотреть в целом или по отраслям экономики).

11. Стимулирование трудовой деятельности в неблагоприятных условиях труда: анализ, проблемы, решения.

12. Основные технологии мотивации труда, направленные на развитие персонала организации.

13. Социально-психологические технологии повышения заинтересованности работника в развитии.

14. Экономические методы оценки качества профессиональной деятельности и их влияние на повышение производительности труда работника.

15. Использование технологий стимулирования персонала для формирования и коррекции мотивов развития.

16. Трудовой вклад и его учет в системе оценки и стимулирования труда.

4 Вопросы к экзамену для промежуточной аттестации

1. Облик человека в современной организации
2. Понятие и модель индивидуальной мотивации работника
3. Понятие и модель индивидуальной трудовой мотивации работника
4. Механизм индивидуальной и трудовой мотивации работника
5. Виды и типы индивидуальной мотивации работника
6. Эволюция и этапы развития представлений о мотивации
7. Базовые теории мотивации работников: понятие, классификация и общая характеристика
8. Зарубежные теории мотивации работников
9. Российские теории мотивации работников
10. Использование базовых теорий мотивации работников в организации
11. Персонал организации как объект мотивации
12. Система мотивации организации: понятие, подсистемы и общая характеристика
13. Система прямой материальной мотивации
14. Система нематериальной мотивации
15. Система демотивации персонала
16. Трудовая деятельность как объект стимулирования
17. Понятие стимула и его общая характеристика
18. Классификация стимулов
19. Система стимулирования трудовой деятельности: понятие и общая характеристика
20. Концепции стимулирования трудовой деятельности
21. Методы стимулирования трудовой деятельности

22. Административные методы стимулирования трудовой деятельности в организации
23. Экономические методы стимулирования трудовой деятельности в организации
24. Социологические методы стимулирования трудовой деятельности в организации
25. Психологические методы стимулирования трудовой деятельности в организации
26. Взаимосвязь мотивации и оценки персонала
27. Взаимосвязь стимулирования трудовой деятельности и производительности труда