

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра корпоративного управления

Утверждена
решением кафедры
корпоративного управления
Протокол «02» сентября 2019 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.Б.10 СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

38.04.03 "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**"Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и
профессиональной карьерой персонала"**

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

Магистр
(квалификация)

Очная, заочная
(форма(ы) обучения)

Год набора - 2020

Волгоград, 2019 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.с.н., доцент кафедры корпоративного управления Шиндряева Ирина Викторовна
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Корпоративного управления, д.э.н., доцент Булетова Н.Е.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3.	Содержание и структура дисциплины	7
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине	11
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	19
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1.	Основная литература	23
6.2.	Дополнительная литература	23
6.3.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	23
6.4.	Нормативные правовые документы	24
6.5.	Интернет-ресурсы	25
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	26
	Приложение	27

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-3	Способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя	ОПК ОС-3.2.1	Способность разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач
ПК ОС-38	Способность разрабатывать и внедрять в практическую деятельность организации инновационные кадровые технологии	ПК ОС-38.1.2.1	Способность анализировать инновационные подходы в мотивации персонала
УК ОС-4	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	УК ОС-4.1.3.1	Способность применять эффективные каналы коммуникации с целью определения удовлетворённости персонала существующей системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ОПК ОС-3.2.1	Имеет представление о структуре системы мотивации и стимулирования, внешних и внутренних факторов ее формирования
		Проектирует системы мотивации и социально-трудовые отношения с учетом комплекса экономических и социальных факторов
		Разрабатывает и внедряет политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПК ОС-38.1.2.1	Использует инновационные методы и приемы анализа для изучения существующих систем мотивации и проблем в области мотивации персонала
		Владеет методами оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы мотивации и стимулирования труда.
		Устанавливает связь корпоративной системы мотивации и системы управления персоналом организации, взаимосвязь стратегии организации и корпоративной системы мотивации
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта	УК ОС-4.1.3.1	Владеет методами диагностики системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации
		Объясняет роль коммуникации в системе мотивации

«Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)		персонала Проводит сравнительные исследования для определения эффективности системы вознаграждения
---	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.Б.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» принадлежит к блоку базовая часть. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 6 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 23Е (72 часа).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний основ правовой системы российского государства и трудового законодательства, в частности, а также таких понятий как проектирование, проект, его структура, управление проектом в рамках государственного и муниципального управления.

Учебная дисциплина Б1.Б.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» реализуется после изучения: Б1.Б.08 Современные тенденции управления персоналом, Б1.В.01 Развитие теории и практики управления персоналом.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 28 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 44 часа.

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 12 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 56 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

3.Содержание и структура дисциплины

Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
3 семестр								
Тема 1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	9	1		2		6	О
Тема 2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	11	1		4		6	О
Тема 3	Модели управления мотивацией в организациях	11	1		4		6	О
Тема 4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	11	1		4		6	О
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	9	1		2		6	О
Тема 6	Управление деструктивной мотивацией	9	1		2		6	О
Тема 7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	12	2		2		8	О
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего:		72	8		20		44	2 ЗЕ
Заочная форма обучения								
4 семестр								
Тема 1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	8	1		1		6	О
Тема 2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	8	1		1		6	О
Тема 3	Модели управления мотивацией в организациях	8	1		1		6	О
Тема 4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	8	1		1		6	О
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	7			1		6	О

Тема 6	Управление деструктивной мотивацией	7			1		6	О
Тема 7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	9			1		8	О
Промежуточная аттестация		4						Зачет с оценкой
Всего:		72	4		8		56	2 ЗЕ

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

Содержание дисциплины

Тема 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности (Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Классические и современные теории трудовой мотивации. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Содержание теорий мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга, К. Альдерфера и Д. МакКлелланда о соотношении и иерархии материальных и духовных потребностей. Процессуальные теории мотивации К.Левина, В.Х. Врумма и Д. Аткинсона, Л. Портера и Э. Лоулера, С. Адамса, Д. Мак-Грегора, Б. Скиннера и др. о разнообразии интересов, ожиданий и ценностных установок. Взаимосвязь теории мотивации и практики управления людьми в организации.

Тема 2. Структура, функции и механизм трудовой мотивации (практическое занятие в форме выступления)

Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Система и структура мотивации. Сущность механизма мотивации труда. Ресурсы мотивации. Психологический и социальный механизмы мотивации. Субъективный процесс мотивации. Ценности и установки, их влияние на мотивацию трудовой деятельности.

Классификация мотивов по содержанию, источникам возникновения, видам деятельности, профессиональной целенаправленности, силе проявления и другим признакам. Взаимосвязь потребностей, интересов, ценностей и установок в мотивационном процессе. Мотивационное ядро личности и организации. Мотивационный профиль персонала организации.

Тема 3. Модели управления мотивацией в организациях (практическое занятие в форме выступления)

Моделирование как метод управления в социальных системах. Принципы моделирования.

Базовая модель мотивации, ее компоненты.

Основные требования к управлению трудовой мотивацией: оценка мотивов и потребностей профессиональной деятельности.

Изучение структуры мотивации с целью ее совершенствования.

Алгоритм разработки модели управления мотивацией трудовой деятельности:

Тема 4. Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе (практическое занятие в форме опроса)

Нормативно-правовой статус системы мотивации и стимулирования труда государственных служащих.

Формы и методы стимулирования профессиональной служебной деятельности в

различных видах государственной службы, их особенности.

Состояние системы материального стимулирования государственных служащих.

Уровень удовлетворенности трудом на государственной службе. Связь размеров денежного содержания с показателями эффективности и результативности деятельности служащего.

Система социальных гарантий, льгот и компенсаций на государственной службе.

Система морального стимулирования на государственной службе.

Мотивация общественного служения как инструмент совершенствования системы стимулирования труда на государственной службе.

Тема 5. Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда (практическое занятие- круглый стол)

Мотивация и стимулирование труда как важнейшая функция управления персоналом современных корпораций. Компенсационная политика компаний.

Современные практики разработки систем мотивации и стимулирования труда персонала на основе сбалансированной системы показателей результатов труда.

Корпоративные стандарты стимулирования труда.

Социальная ответственность бизнеса и политика формирования приверженности персонала на основе справедливой системы стимулирования.

Тема 6. Управление деструктивной мотивацией (практическое занятие в форме опроса)

Понятие и виды деструктивной мотивации. Мотивация и демотивация. Микрополитика в организации и микрополитическая мотивация как результат сопоставления различных моделей реализации личных интересов работников организации.

Факторы микрополитической мотивации: личностные и ситуационные. Механизм формирования микрополитической мотивации в организации.

Издержки деструктивной мотивации.

Пути профилактики и ослабления микрополитической мотивации в организации.

Тема 7. Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала (практическое занятие в форме тестирования)

Диагностический инструментарий оценки мотивации. Формы и методы оценки эффективности систем мотивации в организациях.

Мотивационный аудит как технология анализа, оценки и оптимизации систем мотивации и стимулирования труда персонала.

Цели и задачи мотивационного аудита: оценка системы мотивации персонала и взаимосвязей между уровнями управления персоналом в организации; оценка мотивационного потенциала персонала организации (выявление мотивационного профиля); определение соответствия действующей системы мотивации мотивационным ресурсам и стратегии организации; выработка практических рекомендаций.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.22 «Регламентация и нормирование труда» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
Тема 1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	Содержание теорий мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга, К. Альдерфера и Д. МакКлелланда о соотношении и иерархии материальных и духовных потребностей.	О

Тема 2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	Взаимосвязь потребностей, интересов, ценностей и установок в мотивационном процессе. Мотивационное ядро личности и организации. Мотивационный профиль персонала организации.	<i>О</i>
Тема 3	Модели управления мотивацией в организациях	Основные требования к управлению трудовой мотивацией: оценка мотивов и потребностей профессиональной деятельности.	<i>О</i>
Тема 4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	Состояние системы материального стимулирования государственных служащих.	<i>О</i>
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	Корпоративные стандарты стимулирования труда.	<i>О</i>
Тема 6	Управление деструктивной мотивацией	Факторы микрополитической мотивации: личностные и ситуационные. Механизм формирования микрополитической мотивации в организации.	<i>О</i>
Тема 7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	Мотивационный аудит как технология анализа, оценки и оптимизации систем мотивации и стимулирования труда персонала.	<i>О</i>

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма		
Тема 1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	Устный опрос
Тема 2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	Устный опрос
Тема 3	Модели управления мотивацией в организациях	Устный опрос
Тема 4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	Устный опрос
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	Устный опрос
Тема 6	Управление деструктивной мотивацией	Устный опрос
Тема 7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	Устный опрос

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при выполнении заданий в течение семестра.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности

1. Концепция «Экономического человека» А.Смита о критериях оценки и оплаты труда.
2. Основоположники научного менеджмента (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон) и др. о вознаграждении за труд.
3. Теории, в основе которых рассматривается картина человека как работника: «ХУ» – теория Макгрегора, Теория человеческих отношений (Э. Мейо, Б. Ротлисбергер)
4. Теория «Z» – Оучи (коллективной мотивации).
5. Теория потребности в достижениях Д. Мак-Грегора.
6. Модель Портера –Лоулера.
7. Исследования отношения к труду в работах отечественных ученых.

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 2. Структура, функции и механизм трудовой мотивации

1. Смысл и сущность трудовой деятельности.
2. Труд как естественное условие существования человека и духовных потребностей людей.
3. Значимость труда для современного человека и его признаки.
4. Мотивационные компоненты труда (доход, занятость, служение общественным интересам, удовлетворение от труда).
5. Полимотивация и стимулирование трудовой деятельности и борьба мотивов. Деятельностный подход к мотивации труда.
6. Российские психологи о потребностно-мотивационной сфере человека.
7. Характеристика деятельности человека, ориентированной на внутренний и внешний мир человека.
8. Субъекты и объекты мотивации.
9. Потенциальная и актуальная мотивация.
10. Мотивационная ситуация.
11. Функции мотивации: стимулирующая, развивающая, смыслообразующая

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 3. Модели управления мотивацией в организациях

1. Основные требования к управлению трудовой мотивацией. Базовая модель управления мотивацией.
2. Сочетание трудовой мотивации с созданием благоприятных условий труда, соотношение ее с уровнем и качеством жизни.
3. Факторный анализ мотивации трудовой деятельности.
4. Анализ применяемых методов мотивации в условиях спада экономических показателей компании.
5. Анализ применяемых методов мотивации в условиях роста экономических показателей компании.
6. Основные показатели и критерии оценки результативности мотивационных мероприятий.
7. Модель управления мотивацией на государственной службе.
8. Модель управления мотивацией в государственной корпорации.
9. Модель управления мотивацией в коммерческой организации.
10. Принципы мотивации труда и их реализация в различных моделях мотивации

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 4. Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе

1. Мотивационные ожидания государственных служащих и параметры их удовлетворенности трудом.
2. Виды стимулов и гарантий на государственной службе, их нормативная определенность.
3. Роли моральных стимулов на государственной службе. Мотивация общественного служения.
4. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности государственных служащих.
5. Влияние принципов служебного поведения на мотивацию профессиональной деятельности государственных служащих.

6. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда государственных служащих.
7. Государственные награды служащих как фактор мотивации.
8. Социально-экономическое значение мотивации труда государственных служащих.
9. Вопросы мотивации и стимулирования труда в программах реформирования государственной гражданской службы.
10. Обзор экспертных оценок о мотивации труда государственных служащих (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к круглому столу по теме:

Тема 5. Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда

1. Мотивационные ожидания работников в коммерческих организациях и уровень их удовлетворенности трудом.
2. Виды стимулов и гарантий в коммерческих организациях.
3. Корпоративные стандарты мотивации и стимулирования труда в коммерческих организациях.
4. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности в коммерческих организациях.
5. Влияние уровня лояльности на мотивацию труда персонала.
6. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда в коммерческом секторе экономики.
7. Обзор экспертных оценок о мотивации труда в коммерческой сфере и государственных корпорациях (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 6. Управление деструктивной мотивацией

1. Деструктивная мотивация: понятие и виды.
2. Особенности демотивации. Микрополитическая мотивация.
3. Основные факторы микрополитической мотивации.
4. Механизм микрополитической мотивации в современной России.
5. Пути ослабления микрополитической мотивации.

Шкала оценивания

Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области управления качеством.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала. При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
89% - 75%	Учащийся демонстрирует совершенное знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности,

	владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующее бюджетное законодательства в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа действующей бюджетной системы РФ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знаний основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять действующее бюджетное законодательства в своей профессиональной деятельности, не владеет навыками анализа действующей бюджетной системы РФ

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-3	Способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя	ОПК ОС-3.2.1	Способность разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач
ПК ОС-38	Способность разрабатывать и внедрять в практическую деятельность организации инновационные кадровые технологии	ПК ОС-38.1.2.1	Способность анализировать инновационные подходы в мотивации персонала
УК ОС-4	Способность к коммуникации	УК ОС-4.1.3.1	Способность применять

	в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности		эффективные каналы коммуникации с целью определения удовлетворённости персонала существующей системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
ОПК ОС-3	Способность оценивать воздействие внешней среды, проектировать организационные изменения, анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации, формировать бренд работодателя	ОПК ОС-3.2.1	Способность разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-3.2.1	Имеет представление о структуре системы мотивации и стимулирования, внешних и внутренних факторов ее формирования	– Ранжирует факторы, влияющие на мотивацию работников – Определяет демотивирующие факторы
	Проектирует системы мотивации и социально-трудовые отношения с учетом комплекса экономических и социальных факторов	– Выстраивает алгоритм проектирования системы мотивации – Классифицирует элементы системы мотивации
	Разрабатывает и внедряет политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	– Определяет взаимосвязь мотивации персонала со стратегическими целями организации – Анализирует организационные факторы формирования мотивации работника
ПК ОС-38.1.2.1	Использует инновационные методы и приемы анализа для изучения существующих систем мотивации и проблем в области мотивации персонала	– Выявляет проблемы и определяет пути совершенствования системы мотивации персонала в современных условиях – Разрабатывает мероприятия по совершенствованию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации
	Владеет методами оценки экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы мотивации и стимулирования труда.	– Определяет влияние мотивации на результативность организации – Устанавливает взаимосвязь системы целей и оплаты труда
	Устанавливает связь корпоративной системы мотивации и системы управления персоналом организации, взаимосвязь стратегии организации и корпоративной системы мотивации	– Ориентация системы мотивации на решение стратегических и тактических целей и задач компании – Устанавливает взаимосвязь системы мотивации с корпоративной культурой компании

УК ОС-4.1.3.1	Владеет методами диагностики системы мотивации и стимулирования труда персонала в организации	– Применяет прямые методы психодиагностики мотивационной сферы личности.
	Объясняет роль коммуникации в системе мотивации персонала	– Применяет вертикальные коммуникации и горизонтальные каналы обмена информацией между отделами для согласования действий; – Роль межличностных коммуникации в трудовой мотивации персонала
	Проводит сравнительные исследования для определения эффективности системы вознаграждения	– Проводит сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации персонала – Проводит сравнительный анализ трудовой мотивации персонала государственной и частной организации

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда персонала в современных российских условиях.
2. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в диагностике потребностей современного российского работника.
3. Теория «Х» и «У» Д Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.
4. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга в практику оценки удовлетворенности трудом современных работников.
5. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.
6. Теория справедливости С. Адамса и ее актуальность в современных российских условиях.
7. Роль и значение концепции «Школа человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо для современной практики кадрового менеджмента.
8. Теория мотивации Портера-Лоулера и ее практическое значение в обеспечении результативного труда персонала.
9. Трудовая деятельность как объект мотивации.
10. Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.
11. Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.
12. Зарубежный опыт стимулирования труда и его адаптация в современных российских условиях.
13. Принципы мотивации труда персонала в организации.
14. Функции мотивации труда, их значение в управленческой практике менеджера.
15. Показатели качества трудовой жизни, их определение.
16. Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.
17. Институциональная система мотивации.
18. Корпоративные системы мотивации, основа их специфики.
19. Личностная система мотивации и ее основные элементы.
20. Система мотивации и стимулирования труда на государственной службе.
21. Система мотивации и стимулирования труда в государственной корпорации.
22. Системы мотивации и стимулирования труда в коммерческой организации.
23. Компенсационная политика компании.
24. Субъекты и объекты мотивации труда в организации.
25. Ресурсы мотивации и их классификация.

26. Компоненты субъективного механизма мотивации труда.
27. Формирование механизма мотивации труда персонала на основе анализа потребностей.
28. Установочный блок в механизме мотивации труда.
29. Ценностный блок в механизме мотивации труда.
30. Самомотивация современного работника: функции, методы, стили.
31. Мотивация общественного служения на государственной службе: сущность и содержание.
32. Организационно-административные стимулы в современной организации.
33. Материальные стимулы: характеристика.
34. Коммуникационные стимулы: характеристика.
35. Классификация ресурсов мотивации в современной организации.
36. Социально-психологическое стимулирование персонала.
37. Лояльность персонала: формы проявления, значение.
38. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации современного работника.
39. Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.
40. Деструктивная мотивация: сущность и содержание.
41. Формы проявления деструктивной мотивации в поведении персонала организации.
42. Формы и методы профилактики и предотвращения деструктивной мотивации.
43. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.
44. Модель управления трудовой мотивацией в организации.
45. Мотивирующий компонент в современных системах оплаты труда.
46. Грейдирование как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.
47. Локальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.
48. Принципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.
49. Методы и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.
50. Формы и методы расчета затрат на обеспечение эффективной системы мотивации в организации.

Шкала оценивания

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы формирования компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.

74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к устному опросу рекомендуется придерживаться следующих этапов: изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине, составление кратких конспектов, группировка в отдельный блок вопросов вызвавших затруднение.

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и

внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов

изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли

автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие.- М.: Издательский дом «Дело», 2018.- 346с.
2. Листик, Е. М. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. М. Листик. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 300 с.
3. Психология труда : учебник для академического бакалавриата / Е. А. Климов [и др.] ; под ред. Е. А. Климова, О. Г. Носковой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 249 с.
4. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 323 с.
5. Public Service Motivation & Prosocial Behavior: Do Public Sector Employees Practice What They Preach? // National Public Management Research Conference, Maxwell School of Syracuse University, Syracuse, NY, June 2-4, 2011. — http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/conferences/pmrc/Files/Schede_Public%20Service%20Motivation%20Prosocial%20Behavior-%20Do%20Public%20Sector%20Employees%20Pracitice%20What%20They%20Preach.pdf

6.2. Дополнительная литература

1. Абрахам Г. Маслоу. Мотивация и личность / Пер. с англ. — СПб.: Евразия 2012. — 345 с.
2. Боковня А.Е. Мотивация основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создание единой системы мотивации компаний). — М.: ИНФРА-М, 2011. — 144 с.
3. Дружинин Е.С. Управление персоналом организации: ситуации, технологии, решения: Учебно-практическое пособие / РАГС при Президенте РФ, Кафедра государственной службы и кадровой политики. — М.: Изд-во РАГС, 2011. — 232 с.
4. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие / Под ред. проф. В.П. Пугачева. — М.: ИНФРА-М, 2011. — 256 с.
5. Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход: Учебно-практическое пособие. — М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2011. — 752 с.
6. Попов Е. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности // Проблемы теории и практики управления. — 2014. — № 3. - С. 78–85. — Электронный ресурс: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=345749> Седых Л.А. Дисциплинарная практика как фактор стимулирования работников // Менеджмент в России и за рубежом. — 2011. — № 11. — С. 128–134. — <http://www.mevriz.ru/about/>
7. Тищенко Е.Н. Состав и соотношение стимулирующих элементов оплаты труда государственных служащих в Российской Федерации и зарубежных странах // Вопросы государственного и муниципального управления. — 2012. — № 4. С. 160–168. — 10. Электронный ресурс <http://vgmu.hse.ru/2012--4/70744248.html>

6.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.

3. Указ Президента Российской Федерации «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)» от 1 февраля 2005 г. № 111.

4. Указ Президента РФ «О примерной форме служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы Российской Федерации и замещении должности государственной гражданской службы Российской Федерации» от 16 февраля 2005 г. № 159.

5. Указ Президента Российской Федерации «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы РФ (2009–2013 годы)» от 10 марта 2009 г. № 261.

6. Указ Президента РФ от 16.01.2017 N 16 "О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы"

7. Указ Президента РФ от 11.08.2016 N 403 "Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы"

8. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 N 256 "О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"

9. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 N 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 N 403.

6.4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Вернигорова Т.П. Управление персоналом государственной гражданской службы: Учебное пособие для студентов специальности «Управление персоналом» и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации. – Саратов: Научная книга, 2011. – 313 с.

2. Минаева Н.Л. Управление персоналом: Курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.

3. Попов Е. Мотивация менеджеров по ключевым бизнес процессам и показателям / Е. Попов, Р.Ческидов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 3. – С. 78–85. – Электронный ресурс: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid= 345749>

4. Пряжников Н.С. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие для студентов. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 368 с.

5. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: Учебно-практическое пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2013. – 152 с.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации – <http://rosmintrud.ru>

2. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека

3. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека

4. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека

5. www.businesslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования

6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс

7. <http://www.garant.ru/> – Гарант

8. www.isras.rssi.ru (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)

9. www.mintrud.ru (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)

Федерации)

10. www.AUP.ru (Административно-управленческий портал)
11. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. www.uptp.ru (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»)

6.6. Иные источники

1. Проблемы профессионального развития и кадровые процессы на государственной гражданской службе: социологический анализ: Монография / Под общ. ред. А.И. Турчинова. – М.: Буки Веди, 2014. – 344 с.
2. Современная кадровая политика и управление персоналом в российских организациях. Социологический анализ. – М.: МаксПресс., 2013. – 304 с.
3. Тищенко Е.Н. Состав и соотношение стимулирующих элементов оплаты труда государственных служащих в Российской Федерации и зарубежных странах // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2012. – № 4. – С. 160–168. – <http://vgmu.hse.ru/2012--4/70744248.html>
4. Управление персоналом: Сборник лучших статей. – Вып. 2. – М.: ЭКОПСИ
5. Консалтинг, 2014. – 250 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

**Фонды оценочных средств
промежуточной аттестации
по дисциплине «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности»**

Вопросы к зачету

1. Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда персонала в современных российских условиях.
2. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в диагностике потребностей современного российского работника.
3. Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.
4. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга в практику оценки удовлетворенности трудом современных работников.
5. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.
6. Теория справедливости С. Адамса и ее актуальность в современных российских условиях.
7. Роль и значение концепции «Школа человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо для современной практики кадрового менеджмента.
8. Теория мотивации Портера-Лоулера и ее практическое значение в обеспечении результативного труда персонала.
9. Трудовая деятельность как объект мотивации.
10. Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.
11. Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.
12. Зарубежный опыт стимулирования труда и его адаптация в современных российских условиях.
13. Принципы мотивации труда персонала в организации.
14. Функции мотивации труда, их значение в управленческой практике менеджера.
15. Показатели качества трудовой жизни, их определение.
16. Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.
17. Институциональная система мотивации.
18. Корпоративные системы мотивации, основа их специфики.
19. Личностная система мотивации и ее основные элементы.
20. Система мотивации и стимулирования труда на государственной службе.
21. Система мотивации и стимулирования труда в государственной корпорации.
22. Системы мотивации и стимулирования труда в коммерческой организации.
23. Компенсационная политика компании.
24. Субъекты и объекты мотивации труда в организации.
25. Ресурсы мотивации и их классификация.
26. Компоненты субъективного механизма мотивации труда.
27. Формирование механизма мотивации труда персонала на основе анализа потребностей.
28. Установочный блок в механизме мотивации труда.
29. Ценностный блок в механизме мотивации труда.
30. Самомотивация современного работника: функции, методы, стили.
31. Мотивация общественного служения на государственной службе: сущность и содержание.
32. Организационно-административные стимулы в современной организации.
33. Материальные стимулы: характеристика.
34. Коммуникационные стимулы: характеристика.

35. Классификация ресурсов мотивации в современной организации.
36. Социально-психологическое стимулирование персонала.
37. Лояльность персонала: формы проявления, значение.
38. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации современного работника.
39. Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.
40. Деструктивная мотивация: сущность и содержание.
41. Формы проявления деструктивной мотивации в поведении персонала организации.
42. Формы и методы профилактики и предотвращения деструктивной мотивации.
43. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.
44. Модель управления трудовой мотивацией в организации.
45. Мотивирующий компонент в современных системах оплаты труда.
46. Грейдирование как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.
47. Локальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.
48. Принципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.
49. Методы и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.
50. Формы и методы расчета затрат на обеспечение эффективной системы мотивации в организации.

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности

8. Концепция «Экономического человека» А.Смита о критериях оценки и оплаты труда.
9. Основоположники научного менеджмента (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон) и др. о вознаграждении за труд.
10. Теории, в основе которых рассматривается картина человека как работника: «ХУ» – теория Макгрегора, Теория человеческих отношений (Э. Мейо, Б. Ротлисбергер)
11. Теория «Z» – Оучи (коллективной мотивации).
12. Теория потребности в достижениях Д. Мак-Грегора.
13. Модель Портера –Лоулера.
14. Исследования отношения к труду в работах отечественных ученых.

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 2. Структура, функции и механизм трудовой мотивации

12. Смысл и сущность трудовой деятельности.
13. Труд как естественное условие существования человека и духовных потребностей людей.
14. Значимость труда для современного человека и его признаки.
15. Мотивационные компоненты труда (доход, занятость, служение общественным интересам, удовлетворение от труда).
16. Полимотивация и стимулирование трудовой деятельности и борьба мотивов. Деятельностный подход к мотивации труда.
17. Российские психологи о потребностно-мотивационной сфере человека.
18. Характеристика деятельности человека, ориентированной на внутренний и внешний мир человека.
19. Субъекты и объекты мотивации.

20. Потенциальная и актуальная мотивация.
21. Мотивационная ситуация.
22. Функции мотивации: стимулирующая, развивающая, смыслообразующая

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 3. Модели управления мотивацией в организациях

11. Основные требования к управлению трудовой мотивацией. Базовая модель управления мотивацией.
12. Сочетание трудовой мотивации с созданием благоприятных условий труда, соотношение ее с уровнем и качеством жизни.
13. Факторный анализ мотивации трудовой деятельности.
14. Анализ применяемых методов мотивации в условиях спада экономических показателей компании.
15. Анализ применяемых методов мотивации в условиях роста экономических показателей компании.
16. Основные показатели и критерии оценки результативности мотивационных мероприятий.
17. Модель управления мотивацией на государственной службе.
18. Модель управления мотивацией в государственной корпорации.
19. Модель управления мотивацией в коммерческой организации.
20. Принципы мотивации труда и их реализация в различных моделях мотивации

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 4. Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе

11. Мотивационные ожидания государственных служащих и параметры их удовлетворенности трудом.
12. Виды стимулов и гарантий на государственной службе, их нормативная определенность.
13. Роли моральных стимулов на государственной службе. Мотивация общественного служения.
14. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности государственных служащих.
15. Влияние принципов служебного поведения на мотивацию профессиональной деятельности государственных служащих.
16. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда государственных служащих.
17. Государственные награды служащих как фактор мотивации.
18. Социально-экономическое значение мотивации труда государственных служащих.
19. Вопросы мотивации и стимулирования труда в программах реформирования государственной гражданской службы.
20. Обзор экспертных оценок о мотивации труда государственных служащих (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к круглому столу по теме:

Тема 5. Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда

8. Мотивационные ожидания работников в коммерческих организациях и уровень

их удовлетворенности трудом.

9. Виды стимулов и гарантий в коммерческих организациях.
10. Корпоративные стандарты мотивации и стимулирования труда в коммерческих организациях.
11. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности в коммерческих организациях.
12. Влияние уровня лояльности на мотивацию труда персонала.
13. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда в коммерческом секторе экономики.
14. Обзор экспертных оценок о мотивации труда в коммерческой сфере и государственных корпорациях (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 6. Управление деструктивной мотивацией

6. Деструктивная мотивация: понятие и виды.
7. Особенности демотивации. Микрополитическая мотивация.
8. Основные факторы микрополитической мотивации.
9. Механизм микрополитической мотивации в современной России.
10. Пути ослабления микрополитической мотивации.

Варианты практических заданий (кейсов) к экзамену:

Практическое задание № 1

Описание ситуации на государственной службе

По итогам ведомственного аудита в Федеральной службе «XXX» установлено, что в структурах из 15 департаментов - в девяти 44 гражданских служащих имеют родственные связи. Это составляет 18% от общей численности работников службы. По мнению ряда аудиторов, данный факт может свидетельствовать об осознанном формировании протекционистской кадровой политики со стороны руководства федеральной службы. Очевидно, что в данном ведомстве складывается «клановая культура». По мнению экспертов, на государственной службе такой тип организационной культуры проявляется в «непотизме» - социальном явлении, означающем явное влияние родственных связей на служебные отношения. В оценке специалистов такое явление также символически оценивается как «кумовство» и «фаворитизм». **Опасения, относительно данных фактов у аудиторов могло сложиться, исходя из недавно опубликованных результатов социологического опроса государственных служащих.**

Вместе с тем, по формальным признакам, фактов прямого подчинения служащих своим родственникам не установлено и, следовательно, не ограничено действующим законодательством. Однако, рабочая атмосфера в коллективах департаментов службы не отличается высокой работоспособностью. Со стороны руководителей данной службы отмечен субъективный подход к оценке результатов деятельности служащих и тактика «уровнировки» при установлении премий служащих. Ведомственный аудит указал также на низкие показатели результатов работы служащих, что повлекло за собой снижение уровня рейтинга федеральной службы «XXX» в системе исполнительной власти.

Задачи:

1. Исходя из представленной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала руководителей всех уровней данной службы.
2. Определите факторы деструктивной мотивации и основания для формирования микрополитической мотивации.
3. Предложите программу мер для преодоления факторов деструктивной мотивации и повышении результатов работы служащих в данном ведомстве.

Практическая задача № 2

Описание ситуации в корпорации.

В структурах корпорации «РН» работает высокопрофессиональный коллектив. Средний уровень оплаты труда в корпорации составляет 100 тыс. руб. Система работы с персоналом по внешним признакам отвечает всем современным требованиям. Отбор кадров, например, предполагает оценку с использованием полиграфа, знаний законодательства и т.п. Систематически проводится обучение линейных руководителей, ежегодно проводится аттестация персонала.

Вместе с тем, по мнению новых работников, в ряде департаментов, уже в течение первого года работы, сотрудники корпорации начинают ощущать атмосферу социальной напряженности в коллективе, которая характеризуется тотальным контролем за контактами начинающих работников с представителями организаций партнеров, ограничением общения «новичков» в рабочей среде. При этом, «работникам со стажем» со стороны высшего руководства оказывается очевидное покровительство, они получают хорошие премиальные, но предпочитают об этом не распространяться. Все это может свидетельствовать о наличии такого социального явления в стиле управления и корпорации как «клиентеллизм».

После обращения одного из новичков к руководству с просьбой предоставить более самостоятельный порядок работы с клиентами и равные возможности заработать премию, получил ответ: в нашей организации для достойного премиального вознаграждения необходимо заслужить доверие!

О каком доверии и кому идет речь?

Задачи:

1. Исходя из полученной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала и ценностных ориентаций руководителей данной корпорации
2. Определите факторы деструктивной мотивации у работников и основания для формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.
3. Предложите программу мер для преодоления условий формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.