

ИНСТИТУТ ЗАКОНОВЕДЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ВПА

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА, УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине
**«МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Направление подготовки: «Управление персоналом»
(квалификация (степень): «бакалавр»)

СОДЕРЖАНИЕ

Тематические планы.....	3
Планы семинарских занятий.....	7
Задания для самостоятельной работы.....	12
Методические рекомендации по выполнению контрольной работы, включая перечень тем.....	15
Перечень вопросов к зачету.....	18

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»
для студентов очной формы обучения
по направлению Управление персоналом

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Количество аудиторных часов				Самостоятельная работа	Формируемые компетенции	
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семинар. занятия	Практич. занятия			Интерактив
1	Тема 1. Введение в мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	14	5	2	2	1	Дискуссия по методике «Эстафета»	9	ПК-8, ПК-23, ПК-24
2	Тема 2. Теоретические основы мотивации труда	16	5	2	2	1	Конференция в группе	11	ПК-8, ПК-23, ПК-24
3	Тема 3. Психологический аспект мотивации труда	14	6	2	2	2	Практикум	8	ПК-8, ПК-23, ПК-24
4	Тема 4. Стимулирование труда персонала	16	8	4	2	2	Конференция в группе	8	ПК-8, ПК-23, ПК-24
5	Тема 5. Мотивационный механизм организации	14	6	2	2	2	Практикум	8	ПК-8, ПК-23, ПК-24
6	Тема 6. Мотивационные ресурсы управления организацией	14	6	2	2	2	Конференция в группе	8	ПК-8, ПК-23, ПК-24
7	Тема 7. Демотивация персонала и способы ее профилактики	12	6	2	2	2	Деловая игра «Развитие харизматических качеств»	6	ПК-8, ПК-23, ПК-24
8	Тема 8. Аудит мотивационного состояния организации	8	6	2	2	2	Кейс-стади «Корректировка механизма мотивации»	2	ПК-8, ПК-23, ПК-24
9	зачет								
	Всего	108	48	18	16	14		60	

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»
для студентов заочной формы обучения
по направлению Управление персоналом

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Количество аудиторных часов					Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семинар. занятия	Практич. занятия	Интерактив		
1	Тема 1. Введение в мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	12	2	1	1	-		10	ПК-8, ПК-23, ПК-24
2	Тема 2. Теоретические основы мотивации труда	14	1		1	-	Конференция в группе	13	ПК-8, ПК-23, ПК-24
3	Тема 3. Психологический аспект мотивации труда	13	1	-	-	1	Практикум	12	ПК-8, ПК-23, ПК-24
4	Тема 4. Стимулирование труда персонала	14	2	1	1	-		12	ПК-8, ПК-23, ПК-24
5	Тема 5. Мотивационный механизм организации	14			-			14	ПК-8, ПК-23, ПК-24
6	Тема 6. Мотивационные ресурсы управления организацией	14	1	1			Конференция в группе	13	ПК-8, ПК-23, ПК-24
7	Тема 7. Демотивация персонала и способы ее профилактики	14	2	1	1	-	Деловая игра «Развитие харизматических качеств»	12	ПК-8, ПК-23, ПК-24
8	Тема 8. Аудит мотивационного состояния организации	13	1	-	-	1		12	ПК-8, ПК-23, ПК-24
9	Зачет								
	Всего	108	10	4	4	2		98	

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Г.Х. Бакирова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52552.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная литература

1. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.В. Дейнека, Б.М. Жуков— Электрон. текстовые данные.— М.: Академия Естествознания, Южный институт менеджмента, 2009.— 403 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10313.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 391 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15464.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Захарова Т.И. Управление социальным развитием организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.И. Захарова, А.А. Корсакова— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 396 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10887.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Кошелев А.Н. Эффективная мотивация торгового персонала [Электронный ресурс]/ А.Н. Кошелев— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 224 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/893.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Кошелев А.Н. Эффективная мотивация торгового персонала [Электронный ресурс]/ А.Н. Кошелев— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 224 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/893.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебник/ Т.И. Леженкина— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 352 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17029.html>.— ЭБС «IPRbooks»

7. Макрусев В.В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс]: монография/ В.В. Макрусев, В.Н. Пчелинцев— Электрон. текстовые данные.— М.: Российская таможенная академия, 2013.— 144 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Петрова Ю.А. Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс]/ Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 120 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/838.html>.— ЭБС «IPRbooks»
9. Пугачёв В.П. Планирование персонала организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.П. Пугачёв— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2011.— 236 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/13151.html>.— ЭБС «IPRbooks»
10. Шадриков В.Д. Ментальное развитие человека [Электронный ресурс]/ В.Д. Шадриков— Электрон. текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2007.— 284 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8887.html>.— ЭБС «IPRbooks»
11. Вахрушев В.Д. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебник/ В.Д. Вахрушев— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2011.— 392 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46737.html>.— ЭБС «IPRbooks»
12. Управление инвестициями. Управление персоналом. Основы управления персоналом. Управление проектами. Управление рисками. Выпуск 6 [Электронный ресурс]: глоссарий/ В.А. Пономарев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2013.— 216 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22466.html>.— ЭБС «IPRbooks»
13. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597.html>.— ЭБС «IPRbooks»
14. Бабосов Е.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов по специальности «Менеджмент»/ Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, 2012.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28268.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Рекомендуемые периодические издания:

1. Бизнес журнал
2. Новый Бизнес
3. Деловая Тула
4. Деловые Вести

Тема 1. Введение в мотивацию и стимулирование трудовой деятельности

Вопросы:

1. Сущность мотивации труда. Основные виды мотивов труда.
2. Классификация потребностей человека.
3. Понятия «мотивации трудовой деятельности» и «стимулирования труда».
4. Характеристика типов мотивации работников.

Тема 2. Теоретические основы мотивации труда

Вопросы:

1. Основные этапы эволюции концепций мотивации труда.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации, возможности их применения в практике управления.
3. Основные достижения отечественных ученых в разработке мотивационных концепций.
4. Основные положения концепции человеческих ресурсов.
5. Специфика национальных моделей управления персоналом (японская, германская и др.).
6. Современная российская модель мотивации труда.

Тема 3. Психологический аспект мотивации труда

Вопросы:

1. Понятия психологического аспекта мотивации труда и мотивационного состояния человека.
2. Типы темпераментов людей, их взаимосвязь с мотивацией личности.
3. Типологии личности, определяемые характером.

Тема 4. Стимулирование труда персонала

Вопросы:

1. Сущность, принципы и функции стимулирования труда персонала.
2. Основные виды стимулов.
3. Достоинства и недостатки существующих систем оплаты труда.
4. Источники и предназначение различных видов премирования работников.

Тема 5. Мотивационный механизм организации

Вопросы:

1. Технологии формирования мотивационного механизма организации.
2. Характеристика внешних факторов формирования мотивационного механизма.
3. Внутренняя среда организации, ее влияние на мотивацию работников.
4. Сравнительный анализ методов управления мотивацией работников.

Тема 6. Мотивационные ресурсы управления организацией

Вопросы:

1. Сущность и виды мотивационных ресурсов управления организацией.
2. Организация труда и нормирование
3. Основные принципы социального партнерства.
4. Организационная культура как мотивационный ресурс.
6. Оценка эффективности мотивационной политики организации.

Тема 7. Демотивация персонала и способы ее профилактики

Вопросы:

1. Сущность категории «демотивация персонала».
2. Классификация факторов демотивации персонала.
3. Основные направления профилактики демотивации персонала.

Тема 8. Аудит мотивационного состояния организации

Вопросы:

1. Сущность и виды аудита мотивационного состояния организации.
2. Технология проведения аудита мотивационного состояния организации.
3. Основные требования к проведению аудита мотивационного состояния организации.
4. Результаты аудита мотивационного состояния организации.

Критерии оценивания выступления студентов на семинарском занятии

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Уровни освоения компетенции		
		пороговый («удовлетворительно»)	продвинутый («хорошо»)	высокий («отлично»)
Выступление студентов на семинарском занятии ¹	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися. Оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения	студент воспроизводит термины и основные понятия, их определения, объясняет события и явления на основе имеющихся знаний, владеет методологией учебной дисциплины студент аргументировано высказывает свою точку зрения, отвечает на вопросы, не выдвигает новых идей, действует в рамках известной парадигмы	студент сопоставляет факты, события, явления, выявляет взаимосвязь между ними на основе имеющихся теоретических знаний и практических умений, определяет ключевые пункты студент аргументировано высказывает свою точку зрения, задает вопросы и отвечает на вопросы, способен выдвинуть несколько стандартных путей решения обсуждаемой проблемы	владеет системным подходом объяснения происходящих событий и явлений, предлагает новые пути, зачастую выходящие за рамки стандартов, решения поставленных задач, оценивает полученные результаты, свою работу студент активно участвует в обсуждении, аргументирует свои высказывания, формулирует проблемы, выдвигает нестандартные пути решения

¹ Комплексное оценочное средство, включающее в себя элементы коллоквиума и круглого стола, диспутов, дебатов

Задания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Задание 1. Корректировка механизма мотивации

Проанализируйте изложенные ниже ситуации, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации.

Ситуации:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманил конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают жалобы на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса:

- Анализ ситуации: место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место); участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
- Определение проблемы: формулировка проблемы; причины и мотивы.
- Постановка целей мотивации.
- Планирование мотивации работника (работников): выявление потребностей работников; определение иерархии потребностей; анализ изменение потребностей; «потребности – стимулы»; стратегия, способ мотивации.
- Осуществление мотивации: создание условий, отвечающих потребностям; обеспечение вознаграждения за результаты; создание уверенности и возможности достижения цели; создание впечатления от ценности вознаграждения.
- Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.

Задание 2. Примерные темы докладов с презентациями для участия в семинарах-конференциях

1. Сравнение мотивации труда в различных типах экономических систем.

2. Региональные аспекты мотивации труда.
3. Эволюция мотивационных концепций.
4. Возможности применения партисипативного управления в современных социально-экономических условиях.
5. Методы управления мотивацией и их сравнительный анализ.
6. Мотивация и стимулирование персонала предприятий различных форм собственности.
7. Мотивация работников предприятия в современных экономических условиях.
8. Мотивация поведения личности в процессе труда.
9. Японская система «пожизненного найма» и возможность ее применения на российских предприятиях.
10. Мотивация персонала в условиях инновационной экономики.

Оценивание самостоятельной работы осуществляется путем проверки записей в рабочих тетрадях с использованием следующих критериев, которые приведены в приложении 1

Критерии оценки самостоятельной работы

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Уровни освоения компетенции		
		пороговый («удовлетворительно»)	продвинутый («хорошо»)	высокий («отлично»)
Выполнение заданий	Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающихся и позволяющий <u>оценивать уровень усвоения ими учебного материала</u>	студент воспроизводит термины и основные понятия, их определения, объясняет события и явления на основе имеющихся знаний, владеет методологией учебной дисциплины	студент сопоставляет факты, события, явления выявляет взаимосвязь между ними на основе имеющихся теоретических знаний и практических умений, умеет выделять главное и второстепенное	студент владеет системным подходом объяснения происходящих событий и явлений, разрабатывает новые пути решения поставленных задач, оценивает полученные результаты, свою работу

**Методические рекомендации по выполнению контрольной работы,
включая перечень тем по дисциплине
«МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Контрольная работа – самостоятельное, творческое исследование научно-практического характера, позволяющее судить о приобретённых студентом знаниях и умении применять их на практике. При её выполнении, студент должен проявить знание теоретического материала, специальной литературы, нормативно-правовых актов, исследовательский и научный подход к рассматриваемой проблеме, умение анализировать, делать обобщения и выводы.

Контрольная работа должна базироваться на теоретических и методических положениях науки. В ней должна быть проведена хотя бы одна, пусть самая простая, но самостоятельная идея, а также предложения автора по более эффективному решению данного вопроса по сравнению с существующим положением.

1. Цели и задачи контрольной работы

Контрольная работа состоит из развернутого ответа на теоретический вопрос. До подготовки ответа на вопрос необходимо изучить учебный материал и уяснить задание.

Ответ на теоретический вопрос предполагает изложение его сущности, дополненное, по мере необходимости, графиками, формулами и таблицами. Если есть необходимый материал, то можно показать особенности данного явления или процесса в российской экономике. Для более полного понимания и изложения вопроса воспользуйтесь рекомендованной литературой.

2. Требования к оформлению контрольной работы

Выполненная контрольная работа должна быть определенным образом оформлена. В работе должны быть заполнен титульный лист, представлены план работы, основная часть и список литературы.

Работа выполняется на компьютере. Набор текста осуществляется шрифтом Times New Roman, кеглем 14, межстрочный интервал – полуторный.

Работа включает в себя:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- теоретическую часть, содержащую параграфы и подразделы;
- заключение;
- список литературы;
- приложения.

Во **введении** необходимо раскрыть актуальность и место исследуемой темы в структуре учебной дисциплины, состояние вопроса в научной и учебной литературе, определить цель и задачи работы.

Теоретическая часть контрольной работы выполняется в виде письменного ответа на выбранную тему. Изложение материала необходимо обосновать положениями законодательных актов, нормативных и инструктивных материалов. В теоретической части дается общая характеристика темы. Тема может детализироваться отдельными подразделами, приводятся практические примеры и заполненные бланки документов. Объем теоретической части 15 - 17 страниц печатного текста формата А4.

В **заключении** проводится анализ теоретических и практических результатов проделанной работы, делаются выводы о значимости и практической важности выполненной работы для студента.

В **списке литературы** приводится в алфавитном порядке список нормативных документов, учебных, научных и других источников, использованных студентом при выполнении контрольной работы, который должен содержать не менее пяти источников. Ссылки на литературу приводятся в тексте в квадратных скобках. *Например:* В работе [3] приведены основные элементы организации труда.

3. Задания для контрольной работы

Структура задания представлена теоретическим вопросом и практической частью, которая предполагает анализ примера студентом.

Вариант контрольной работы определяется в соответствии с первой буквой фамилии студента по схеме, представленной в таблице:

Первая буква фамилии	Номер варианта
А, Б	1
В, Г	2
Д, Е, Ё	3
Ж, З, И, Я	4
К, Э, Ю	5
Л, М	6
Н, О	7
П, Р	8
С, Т	9
У, Ф, Х, Ц, Ч, Ш, Щ	10

Задания по вариантам

1 вариант

1. Виды потребностей, их свойства и особенности.
2. Мотивация лояльности персонала.
3. Концепция «человеческих ресурсов» в школе американского менеджмента.

Задача. Руководитель решил мотивировать своего сотрудника, предложив ему новую творческую задачу, выполнение которой будет способствовать его более полной самореализации. Однако вместо повышения эффективности подчиненного, как предполагал руководитель, между ними возник конфликт. Шеф предложил своему сотруднику разработать проект по новому направлению деятельности компании. Однако обычно ответственный и обязательный сотрудник выразил сопротивление этой задаче. В качестве протеста он приводил такие аргументы: «Я хорошо выполняю те задачи, которые лежат в рамках моей компетенции. Мне нравится, когда мои дела в порядке, а задачи четко и вовремя выполняются. Разрабатывать новый проект означает вступить в "зону некомпетентности", и я буду чувствовать себя дискомфортно. Кроме того, непонятно, какие результаты можно получить при разработке нового проекта, а выполнение привычных для меня задач приносит компании постоянную прибыль».

Как вы думаете, в чем состоит причина конфликта между руководителем и начальником отдела? Какую ошибку совершил руководитель при выборе способа мотивации своего сотрудника?

2 вариант

1. Философский аспект мотивации труда.
2. Организационная культура и мотивация персонала.
3. «Школа научного управления» как первоначальный этап в развитии менеджмента и мотивации труда.

Задача. Руководителем небольшой, но динамично развивающейся компании была сформулирована установка на прием новых сотрудников, обязательно молодых, амбициозных и нацеленных на профессиональный рост. Руководитель рассуждал так: «Если сотрудник стремится к успеху, он станет работать не только на себя, но и на компанию, что будет способствовать ее развитию». В течение полутора лет эта политика давала свои плоды, однако к концу второго года возник резкий «обвал» увольнений. При приеме на работу людям обещали карьерный рост, но свободных вакансий на руководящие должности в компании не было. В результате за короткое время организация потеряла самых активных и успешных сотрудников.

Как вы думаете, в чем заключалась ошибка руководителя? Какие решения в этой ситуации можно было бы предпринять, чтобы стабилизировать наиболее ценных сотрудников?

3 вариант

1. Мотивация персонала на разных этапах трудовой карьеры.
2. Мотивация труда работников в условиях административно-командной экономической системы.
3. Связь корпоративной культуры и мотивации труда.

Задача. Руководитель заметил, что с ростом численности его отдела резко ухудшились отношения между сотрудниками. Регулярно возникали конфликты, сотрудники приходили к нему жаловаться на своих коллег, некоторые часто брали больничные листы и т. п. Особенно страдала сотрудница средних лет, хороший специалист, но очень ранимая, с обидчивым характером. Желая компенсировать сотруднице ухудшающуюся обстановку на работе, он решил повысить ей заработную плату. Однако через некоторое время женщина уволилась и перешла в другую компанию на меньший оклад. Подавая заявление об уходе, она сказала: "Пусть там платят меньше, зато мне там спокойнее, нет крика и шума по пустякам».

Подумайте, в чем заключалась мотивация этой сотрудницы? Какой фактор был для нее мотивирующим?

4 вариант

1. Мотивационные теории атрибуции.
2. Социологические исследования мотивации.
3. Сравнительный анализ систем оплаты труда.

Задача. Сотрудница одной из российских компаний так описывает причины снижения мотивации на работе: «Начав работать в компании, я очень старалась, выполняла большой объем работы, "крутилась", забывая даже пообедать, часто приходила к руководителю с предложениями о том, что можно еще сделать, чтобы у компании появилось больше крупных клиентов. Но со временем я поняла, что на самом деле моя активность никому не нужна. Руководитель всегда был мною недоволен, часто меня ругал, и никаких специальных поощрений за свою старательность я не получала. В результате я стала работать, как все, кое-как, лишь бы досидеть до конца рабочего дня... Мне что, больше других надо?»

Какую основную ошибку допускал руководитель, учитывая положения концепции ожиданий? Что бы вы посоветовали сделать этому руководителю, чтобы способствовать повышению мотивации своей сотрудницы?

5 вариант

1. Влияние целеполагания на трудовую мотивацию работника.
2. Мотивация карьеры персонала.
3. Государственное регулирование оплаты труда.

Задача. Старательная и активная молодая женщина в течение многих лет добивалась повышения своего должностного статуса. Однако, когда ее назначили начальником крупного отдела, она недолго была удовлетворена своим результатом. Да, ее ожидания оправдались, но они вошли в противоречие с семейными ценностями. Теперь ее рабочий день стал ненормированным: чтобы выполнить свои должностные обязанности, ей

часто приходилось выходить на работу раньше, а уходить позже. Возникли конфликты с мужем и детьми. Поскольку теперь результаты ее успешной работы не согласовывались с жизненными ценностями, ей пришлось специально решать эту проблему.

Что бы вы могли посоветовать этой сотруднице? Как совместить успехи на работе и семейные ценности?

6 вариант

1. Изучение ценностей и их влияния на мотивацию персонала.
2. Тенденции изменения культуры труда на российских предприятиях.
3. Мотивация в предпринимательской деятельности.

Задача. Российская компания возникла на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции в компании занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т. п. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. В компании также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. В результате здесь наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организацию «кузницей кадров».

Какие положения концепции справедливости не учитываются в данной компании? Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?

7 вариант

1. Удовлетворенность трудом и мотивация работников.
2. Мотивация персонала различных организационных культур.
3. Значение процессуальных теорий мотивации в практике управления персоналом организации.

Задача. В одной компании рабочие высказывали острую неудовлетворенность заработной платой. Несмотря на то, что их претензии были обоснованными, финансовые возможности компании в тот момент не позволяли увеличить заработную плату. Перед руководством встала задача мотивации рабочих при помощи нематериальных факторов. При этом следовало иметь в виду, что каждый рабочий трудился на своем участке и конечного результата своего труда видеть не мог. Для того чтобы нейтрализовать неудовлетворенность персонала или снизить ее уровень, в цехе была организована выставка лучших работ (светильников) наиболее квалифицированных рабочих с указанием, на какой выставке эта продукция была представлена. Кроме того, в цеху были вывешены фотографии крупных компаний, которые купили эти светильники. При помощи таких, в общем-то,

не дорогостоящих мер неудовлетворенность рабочих своей заработной платой на некоторый период была снижена.

Какие мероприятия вы еще могли бы предложить в данной ситуации, чтобы снизить неудовлетворенность рабочих низким уровнем заработком платы, если повысить ее компания пока не может?

8 вариант

1. Структуры организации, ответственные за эффективную мотивацию персонала.
2. Диагностика потребностно-мотивационной сферы как средство предотвращения развития демотивации.
3. Социальная ответственность как мотивационный ресурс организации.

Задача. Полгода назад сотрудник получил новую должность, которой добивался в течение длительного времени, и повышение заработной платы. Но мотивация к получению высоких результатов была недолгой. Возникли нежелание идти утром на работу, апатия, попытки «дотянуть» до выходных или праздничных дней.

Что произошло? Почему деньги перестали быть для сотрудника достаточным стимулом? О каких еще неудовлетворенных потребностях можно говорить в отношении этого сотрудника?

9 вариант

1. Значение содержательных теорий мотивации в практике управления персоналом организации.
2. Связь корпоративной культуры и мотивации труда.
3. Качество жизни персонала как фактор мотивации трудовой деятельности.

Задача. Руководитель отдела спешит на встречу к клиенту и нервно отдает поручение своему сотруднику: «Я очень спешу! Видите - у входа стоит машина? Уже через 40 минут я должен быть на переговорах! А вы знаете, какие везде пробки?! Быстро запомните, что нужно сделать! Пойдете на четвертый этаж, в комнату 411, там сидит симпатичная девушка Юля. Возьмете у нее текст моего отчета, в нем семнадцать страниц, проверьте все цифры, опечатки и неточности, если они там есть. Все исправьте! Подготовьте мне отчет, я выступаю на расширенном Совете! Очень ответственное выступление! Будут акционеры! Все! Времени больше нет! Выполняйте! Это срочное задание!»

Какие ошибки сделал руководитель, формулируя задание своему подчиненному? Что бы вы могли ему посоветовать, учитывая положения концепции Э.Локка?

10 вариант

1. Исследование ценностных ориентаций и потребностей работников предприятия на основе содержательных теорий мотивации.
2. Значение социального партнерства и социальной политики как мотивационных ресурсов управления персоналом.
3. Формирование мотивационного механизма на предприятии

Задача. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая и почему?

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».
2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

**Перечень вопросов для подготовки к зачету
по дисциплине «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

1. Понятие и классификация мотивов труда. Ключевые принципы мотивации труда.
2. Понятие и классификация стимулов к труду. Понятие «стимулирование труда». Виды, функции и принципы стимулирования персонала.
3. Общая характеристика существующих теорий мотивации.
4. Ранние теории мотивации (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).
5. Теория «Х» и «Y» Д. Макгрегора
6. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг) и их применение в управлении персоналом.
7. Двухфакторная теория Ф. Герцберга
8. Содержательные теории мотивации (К. Альдерфер, Д. Макклелланд) и их применение в управлении персоналом.
9. Теория приобретенных потребностей Д. Макклелланда.
10. Теория трех факторов (СВР) Альдерфера.
11. Сравнительный анализ теорий А. Маслоу и К. Альдерфера.
12. Процессуальные теории мотивации (С. Адамс, Э. Локк) и их применение в управлении персоналом.
13. Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс) и их применение в управлении персоналом.
14. Теория справедливости (равенства) С. Адамса.
15. Теория мотивации В.И. Герчикова.
16. Мотивационная работа на разных этапах управления персоналом.
17. Основные факторы демотивации персонала.
18. Модель ключевых характеристик работы Дж. Хэкмена и Дж. Олдхема.
19. Мотивационные состояния и социализация личности.
20. Психологические типы личности с точки зрения трудовой деятельности
21. Модель предпочтений и ожиданий В. Врума.
22. Модель Лоулера – Портера.
23. Стратификационные стимулы.
24. Деятельность отечественных ученых в области исследования трудовой мотивации.
25. Методы управления мотивацией персонала.
26. Характеристика понятия «абсентизм» и методы его минимизации.
27. Основные этапы создания системы мотивации персонала в организации
28. Особенности мотивации персонала на стадии становления организации.
29. Особенности мотивации персонала на стадии функционирующей организации.
30. Особенности мотивации персонала на стадии развивающейся организации.

31. Управление мотивацией на различных стадиях развития организации.
32. Мотивационный механизм организации – понятие и технология разработки.
33. Элементы внешней и внутренней среды организации, воздействующие на мотивацию труда персонала.
34. Партиципативное управление в мотивации персонала.
35. Системы и формы оплаты труда.
36. Сдельная форма оплаты труда - понятие и виды.
37. Повременная форма оплаты труда – понятие и виды.
38. Сравнительный анализ сдельной и повременной форм оплаты труда.
39. Премирование труда – понятие и виды.
40. Регулирование оплаты труда в бюджетной и коммерческой сфере.
41. Факторы, влияющие на оплату труда персонала.
42. Мотивационные ресурсы управления организацией.
43. Анализ компонентов материального вознаграждения
44. Виды материального и нематериального стимулирования.
45. Варианты компенсационных пакетов и их роль в мотивации труда.
46. Социальный пакет как стимулирование трудовой деятельности.
47. Документальное обоснование компенсационного пакета.
48. Гарантии оплаты труда в Трудовом законодательстве РФ.
49. Система стимулирования и административно-правовые методы управления.
50. Порядок внедрения Положения об оплате труда персонала организации.

*Методические и иные материалы по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» утверждены на заседании кафедры менеджмента, управления персоналом и экономики (секции управления персоналом) 24 августа 2017 г.
(Протокол заседания кафедры № 1).*