

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

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой управления персоналом
Протокол от «25» августа 2016 г.
№ 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

(Б1.В.ОД.5)

МиСТД

краткое наименование дисциплины

по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленность (профиль): «Управление персоналом организации»

квалификация выпускника: Бакалавр

формы обучения: очная, заочная

Год набора - 2017

Новосибирск, 2016 г.

Авторы – составители:

Заведующий кафедрой управления персоналом, к.психол.н., доцент И.В. Доронина

доцент, к.соц..н., доцент кафедры управления персоналом Михаил Александрович Бичеев

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	22
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1.Основная литература.....	23
6.2.Дополнительная литература.....	24
6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	24
6.4.Нормативные правовые документы.....	25
6.5.Интернет-ресурсы.....	25
6.6.Иные источники.....	25
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

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

1.1. Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» (Б1.В.ОД.5) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умение применять их на практике	ПК-8.1 (очная и заочная формы обучения)	способность применять на практике принципы и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (материального и нематериального), а также порядок применения дисциплинарных взысканий
ПК- 23	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике	ПК – 23.1 (очная и заочная формы обучения)	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации
ПК-24	способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	ПК-24.1 (очная и заочная формы обучения)	способности выстроить эталон материального и нематериального стимулирования для организации определенной направленности, выделить критерии оценки стимулирования и составить программу исследования эффективности всех видов стимулирования

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

<i>ОТФ/ТФ</i>	<i>Код этапа освоения компетенции</i>	<i>Результаты обучения</i>

Документационное обеспечение работы с персоналом (А) / А/01.5. Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу. А/02.5. Ведение документации по учету и движению кадров	ПК-8.1	На уровне знаний: основ и принципов формирования системы мотивации и стимулирования персонала о мотивации трудовой деятельности о материальном и нематериальном стимулировании о документах по поощрениям и взысканиям за нарушения трудовой дисциплины
		На уровне умений: применять на практике принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала; применять на практике контроль за трудовой и исполнительской дисциплиной
		На уровне навыков: разработки программ формирования системы мотивации и стимулирования персонала оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной
деятельность по оценке и аттестации персонала (С)/ организация и проведение оценки персонала (С/01.6)	ПК – 23.1	На уровне знаний: основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации
		На уровне умений: применять на практике методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации
		На уровне навыков: разработки программ исследований удовлетворенности персонала работой в организации
деятельность по оценке и аттестации персонала (С)/ организация и проведение оценки персонала (С/01.6)	ПК-24.1	На уровне знаний: основ и принципов формирования материального и нематериального стимулирования персонала об эффективном материальном и нематериальном стимулировании
		На уровне умений: применять на практике методы исследования материального и нематериального стимулирования; оценить эффективность материального и нематериального стимулирования
		На уровне навыков: разработки программ оценки эффективности материального и нематериального стимулирования

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 З.Е.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 56 часа (из них лекции – 14 ч., занятия семинарского типа – 42 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 43 ч. (очная форма обучения).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 14 часов (из них лекции – 6 ч., занятия семинарского типа – 8 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 121 ч. (заочная форма обучения).

Возможно изучение дисциплины по всем формам обучения с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. При этом сохраняется объем контактной и самостоятельной работы по дисциплине в соответствии с учебным планом.

Место дисциплины

Дисциплина Мотивация и стимулирование трудовой деятельности (Б1.В.ОД.5) изучается:

- студентами очной формы обучения на третьем курсе (5 семестр);
- студентами заочной формы обучения на втором и третьем курсе;
- студентами заочной формы обучения (ЭО ДОТ) на втором курсе.

Дисциплины, которые реализуются после изучения данной дисциплины: «Оплата и нормирование труда» (и практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (Б2.П1).

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л	лр	пз	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Раздел 1	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	37	6		18		13	
Тема 1.1	Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности	12	2		6		4	ПО, Э
Тема 1.2	Теории мотивации трудовой деятельности	13	2		6		5	ПО, Д
Тема 1.3	Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	12	2		6		4	ПО, ПЗ
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	62	8		24		30	

¹ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), письменный опрос (ПО), тестирование (Т), контрольная работа (КР), кейсы (К), практическое задание (ПЗ), решение задач (РЗ), доклады (Д), электронный семинар (ЭС) и др.

Тема 2.1.	Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	16	2		6		8	ПО, К, ПЗ	
Тема 2.2.	Материальное стимулирование персонала	16	2		6		8	ПО, РЗ	
Тема 2.3.	Нематериальное стимулирование персонала	16	2		6		8	ПО, ПЗ	
Тема 2.4.	Оценка эффективности системы стимулирования в организации	14	2		6		6	ПО, ПЗ	
	Выполнение контрольной работы по курсу	6					6	Контрольная работа	
Промежуточная аттестация		45					45	Экзамен	
Всего:		144	14		42	45	43	ак.ч.	
		4						з.е.	
		108						ас.ч.	
№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости ² , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						
л/эо	лр/эо		пз/эо	КСР					
<i>Заочная форма обучения</i>									
Раздел 1	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	61	2		3		56		
Тема 1.1	Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности	18	1		1		16	ПО, Э	
Тема 1.2	Теории мотивации трудовой деятельности	21,5	0,5		1		20	ПО, Д	
Тема 1.3	Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	21,5	0,5		1		20	ПО, ПЗ	

² Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), письменный опрос (ПО), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), вебинар (В), электронный семинар (ЭС) и др.

Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	68	4		5		59		
Тема 2.1.	Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	16	1		1		14	ПО, К, ПЗ	
Тема 2.2.	Материальное стимулирование персонала	17	1		2		14	ПО, РЗ	
Тема 2.3.	Нематериальное стимулирование персонала	18	1		1		16	ПО, ПЗ	
Тема 2.4..	Оценка эффективности системы стимулирования в организации	17	1		1		15	ПО, ПЗ	
	Выполнение контрольной работы по курсу	6					6	Контрольная работа	
Промежуточная аттестация		9				9		Экзамен	
Всего:		144	6		8	9	121	ак.ч.	
		4						з.е.	
		108						ас.ч.	
№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости ³ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				КСР		
			л/эо	лр/эо	пз/эо				
<i>Заочная форма обучения с применением ЭО, ДОТ</i>									
Раздел 1	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	61	2		3		56		
Тема 1.1	Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности	18	1		1		16	ЭС 1	
Тема 1.2	Теории мотивации трудовой деятельности	21,5	0,5		1		20		

3Формы текущего контроля успеваемости: ЭС – электронный семинар, ПКЗ – письменное контрольное задание.

Тема 1.3	Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	21,5	0,5		1		20	
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	68	4		5		59	
Тема 2.1.	Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	16	1		1		14	ЭС 2
Тема 2.2.	Материальное стимулирование персонала	17	1		2		14	
Тема 2.3.	Нематериальное стимулирование персонала	18	1		1		16	
Тема 2.4..	Оценка эффективности системы стимулирования в организации	17	1		1		15	
	Выполнение контрольной работы по курсу	6					6	
Промежуточная аттестация		9				9		Экзамен
Всего:		144	6		8	9	121	ак.ч.
		4						з.е.
		108						ас.ч.
Промежуточная аттестация		9				2	7	Экзамен

Содержание дисциплины

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 1.1. Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности

Понятие мотивации. Особенности протекания мотивационных процессов. Технологии воздействия на элементы мотивационного процесса. «Внешняя» и «внутренняя» мотивация. Характеристики и источники внутренней мотивации. Особенности «внешней» мотивации. Мотивация групповой деятельности. Мотивация и стресс. Классификации мотивов труда Мотивация и работоспособность. Мотивация и абсентеизм. Общее понятие о стимулировании. Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации. Содержание стимулирования труда в организации

Тема 1.2. Теории мотивации трудовой деятельности

Виды теорий: первоначальные, содержательные, процессуальные и комплексные теории мотивации труда. Мотивационная теория К. Роджерса. Двух полюсная теория Д.Макгрегора. Z теория У. Оучи. Теория зрелости-незрелости К. Аргириса. Представление Герцберга о стимулировании труда. Иерархическая теория потребностей

А. Маслоу. Теория существования, связи и роста К. Альдерфера. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. Теории ожиданий В. Врума. Теория постановки целей Э. Лока. Комплексные модели мотивации Портера-Лоулера, Дж. Хайнрикса, Дж. Аткинсона. Бихевиористическая теория мотивации Б.Ф. Скиннера. Теоретическая концепция внутренней мотивации Э. Диси, Р. Уайта, Р. деЧармса. Мотивация труда по Д. Адаиру, Р. Шпренгеру, Нирмайеру-Зайфферту. Мотивационные типологии (Герчикова, Балашова-Ковалева, Замфира и другие). Система управления мотивацией Р. Лайкерта. Практическое применение теорий мотивации трудовой деятельности

Тема 1.3. Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом

Методики диагностики мотивации трудовой деятельности: методики А. Маслоу, тест Ф. Герцберга, тест «Мотивационный профиль», анкета определения типа работника (Балашова-Ковалева) и другие.

Методы и методики мониторинга мотивации трудовой деятельности. Мотивационная карта как форма регистрации данных о мотивации и стимулировании. Анкеты и мотивационные карты. Технология применения анкетирования в мотивационном мониторинге.

Подготовка, организация и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Методика проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы стимулирования. Методы оценки эффективности стимулирования

Раздел 2. ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 2.1. Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала

Соотношение мотивации и стимулирования в организации. Мотиваторы, демотиваторы и стимулы в управлении персоналом. Классификации стимулирования в организации. Отрицательное и положительное, прямое и косвенное стимулирование в организации. Принципы управления мотивацией труда в организации: целесообразность, системность, комплексность, дифференциация, обратной связи, конкретности, методичности. Нормативно-правовое регулирование системы управления мотивацией труда. Положение о материальном и нематериальном стимулировании. Мероприятия по управлению мотивацией труда в организации: диагностические, консультативные, диалоговые, публичные, корпоративные и другие. Специфика мотивации и стимулирования в органах государственной власти и местного самоуправления.

Тема 2.2. Материальное стимулирование персонала

Материальное стимулирование труда - основные направления мотивации. Оплата труда, ее роль в системе вознаграждения. Формы и системы материального стимулирования персонала. Постоянная и переменная часть материального стимулирования. Отечественный и зарубежный опыт оплаты труда. Системы участия работников в прибыли, доплаты, надбавки, премии, комиссионные выплаты. Фонд «коллективных сбережений». Блокирующиеся сберегательные фонды. Рисковые бонусные фонды. Оплата труда по результатам деятельности. Система материального стимулирования персонала в организации. Системы оплаты по результатам труда. Система «кафетерия». Авторские премиальные системы. Системы Скэнлона, Раккера, «Импрошейр». Системы оплаты труда руководящих работников

Тема 2.3. Нематериальное стимулирование персонала

Формы стимулирования, основанные на характеристиках работы. Бихевиористические методы нематериального стимулирования труда. Обогащение содержания и условий труда. Расширение трудовых функций, разнообразие работы. Повышение творчества, самостоятельности, ответственности. Ротация, внедрение автономных рабочих групп. Гибкий график работы как форма обогащения условий труда. Условия труда как стимулирующий фактор. Модель взаимодействия характеристик работы и индивидуальных особенностей (Дж. Хакман, Г.Р. Олдхем). Управление рабочим

временем как метод стимулирования. Социальный пакет и стимулирование. Корпоративная культура, командообразование и нематериальное стимулирование. Мотивационный тренинг как метод нематериального стимулирования. Порядок применения дисциплинарных взысканий, оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях)

Тема 2.4.. Оценка эффективности системы стимулирования в организации

Составляющие системы стимулирования в организации. Методические подходы к анализу стратегии в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности и выработки принципиального состава и содержания ее основных элементов. Диагностика существующей системы мотивации и стимулирования персонала. Понятие об эффективности стимулирования.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» (Б1.В.ОД.5) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

для очной и заочной форм обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	
Тема 1.1	Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности	Письменный ответ на вопросы Предоставление эссе в устном виде
Тема 1.2	Теории мотивации трудовой деятельности	Устные доклады Письменный ответ на задания
Тема 1.3	Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	Письменный опрос Письменный ответ на задание
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Тема 2.1.	Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	Письменный опрос Письменный ответ на задание Решение кейсов
Тема 2.2.	Материальное стимулирование персонала	Письменный опрос Решение задач
Тема 2.3.	Нематериальное стимулирование персонала	Письменный опрос Письменный ответ на задание
Тема 2.4.	Оценка эффективности системы стимулирования в организации	Письменный опрос Письменный ответ на задание

для очной и заочной форм обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	
Тема 1.1	Содержание и особенности	Письменный ответ на задания электронного

	функционирования мотивации трудовой деятельности	семинара
Тема 1.2	Теории мотивации трудовой деятельности	
Тема 1.3	Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Тема 2.1.	Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала	Письменный ответ на задания электронного семинара
Тема 2.2.	Материальное стимулирование персонала	
Тема 2.3.	Нематериальное стимулирование персонала	
Тема 2.4.	Оценка эффективности системы стимулирования в организации	

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов оценки (средств):
 Устное собеседование по вопросам билета (очная и заочная формы обучения) и письменная работа и компьютерное тестирование (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ).

4.2 Материалы текущего контроля успеваемости⁴

4.2.1 Типовые вопросы для письменного теоретического опроса

Тема 1.1. Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности

Как выглядит процесс мотивации?

Какие элементы включает в себя мотивация трудовой деятельности?

Как соотносятся мотивы и стимулы? Потребности и мотивы?

Каковы предпосылки формирования мотивационно-потребностной сферы личности?

Тема 1.2. Теории мотивации трудовой деятельности

Чем отличаются теории А.Маслоу и К. Альдерфера?

Чем отличается самоактуализирующаяся личность?

Какие примеры несправедливости вознаграждения в учебной деятельности вы встречали?

Тема 1.3. Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом

Какие методики позволяют проводить диагностику по методикам оценки удовлетворенности персонала работой в организации?

Какие методики позволяют проводить диагностику направленности личности?

Какие методики позволяют проводить диагностику мотивационно-потребностную сферы личности?

Тема 2.1. Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала

Какие элементы входят в систему мотивации и стимулирования персонала?

Какие принципы лежат в основе формирования системы мотивации и стимулирования персонала?

Какие методы лежат в основе формирования системы мотивации и стимулирования персонала?

Тема 2.2. Материальное стимулирование персонала

Как должно осуществляться материальное стимулирование? Какие принципы и методы лежат в его основе?

⁴ Полный комплект материалов находится на кафедре управления персоналом в УМКД

Как связано чувство несправедливости и материальное стимулирование?
Мотивационным или гигиеническим фактором является заработная плата?

Тема 2.3. Нематериальное стимулирование персонала

Какова роль нематериального стимулирования в организации?
Какие принципы лежат в основе нематериального стимулирования в организации?
Какие методы используются в нематериальном стимулировании в организации?

Тема 2.4. Оценка эффективности системы стимулирования в организации

Как проводить диагностику системы мотивации и стимулирования персонала?
Как проводить диагностику эффективности материального стимулирования персонала?
Как проводить диагностику эффективности нематериального стимулирования персонала?

4.2.2 Типовые темы для подготовки эссе

Тема 1.1. Содержание и особенности функционирования мотивации трудовой деятельности

Роль мотивации в жизни, в трудовой деятельности человека
Внешняя и внутренняя мотивация
Развитие мотивации в жизни человека
Мотивация и горизонты ее развития
Виды мотивов в трудовой деятельности

4.2.3 Типовые темы для подготовки к докладу

Тема 1.2. Теории мотивации трудовой деятельности

1. Принципы стимулирования в соответствии с теорией справедливости Д. Адамса
2. Направления стимулирования возможны с опорой на теорию иерархии потребностей А. Маслоу
3. Методы стимулирования в рамках X и Y- подходов в менеджменте
4. Программа стимулирования в соответствии с теорией Ф. Герцберга

4.2.4 Типовые практические задания и решение задач

Тема 1.3. Методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом

Проведите диагностику по методикам оценки удовлетворенности персонала работой в организации
Проведите диагностику по методикам, изучающим направленность личности и составьте мотивационный портрет испытуемого
Проведите диагностику по методикам, изучающим особенности трудовой мотивации персонала и составьте мотивационный портрет испытуемого
Проведите диагностику по методикам, изучающим мотивационно-потребностную сферу личности и составьте мотивационный портрет испытуемого

Тема 2.1. Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала

Составьте эталон классификации стимулирования (по сферам деятельности)
Составьте программу внедрения новой системы мотивации и стимулирования (по сферам деятельности)
Составьте программу совершенствования системы мотивации и стимулирования (по сферам деятельности)

Тема 2.2. Материальное стимулирование персонала

РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ

1. Рассчитайте премию по системе Раккера со следующими показателями:

Выручка компании за период N1 (В)	5000 000
Издержки компании за период N1 (И)	3000 000
Коэффициент Раккера K_R	0,5
Фактические затраты на персонал (ФЗП)	1000 000
Доля компании (ДК)	50%
Доля работников (ДР)	50%
Резервный фонд (РФ)	20%

2. Рассчитайте премию по системе Импрошейр со следующими показателями:

Нормативы на основе показателей труда за N-ый период.

Показатели	Единицы измерения	Всего/среднее
1. Количество рабочих	чел	8
2. Отработано каждым рабочим	ч	40
3. Произведено продукции	шт	80
4. Общие нормативные трудозатраты	Чел-ч	320
5. Нормативные трудозатраты на единицу продукции	Чел-ч	4

Данные для расчета премии за период N1

Показатели	шт
Фактически произведено продукции	100

Тема 2.3. Нематериальное стимулирование персонала

Составьте программу мотивационного тренинга

Программа тренинга достижения

Программа тренинга внутренней мотивации

Программа тренинга достижения для руководителя

Тема 2.4. Оценка эффективности системы стимулирования в организации

Составьте методику диагностики системы мотивации и стимулирования персонала в сфере ресторанного бизнеса

Составьте методику диагностики системы мотивации и стимулирования персонала в сфере торговли

Составьте методику диагностики системы мотивации и стимулирования персонала в сфере образования

4.2.5. Типовой кейс

Тема 2.1. Основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ №1

Профиль деятельности – научно-исследовательский институт.

Численность персонала – 90 человек.

Срок работы на рынке – 70 лет.

Еще в начале 1990-х годов, когда разваливалась система научных исследований в России, в НИИ из-за проблем с финансированием большая часть сотрудников уволилась. Чтобы НИИ не закрыли, руководство решило сдавать в аренду помещения института и на полученные средства содержать тех оставшихся работников, которые проводили небольшие исследования.

С подъемом российской экономики, в 2006–2007 гг., в НИИ начали поступать государственные, а потом и частные заказы. Для их выполнения требовались люди. Поэтому было принято решение привлечь на работу «бывших» сотрудников предпенсионного возраста и молодежь – студентов старших курсов и выпускников вузов. Поскольку руководство НИИ, ставшего теперь ОАО, не имело возможности поддерживать рыночный уровень зарплат, то дополнительный мотивационный пакет персонала строился по двум направлениям:

1. Для старшего поколения – свободный график, чуть больший, чем у других, доход, оплата путевок в ведомственный дом отдыха, медицинская страховка.

2. Для молодежи – получение материала для написания диплома или кандидатской, возможность приобрести знания и навыки на практике, гибкий график, позволяющий совмещать работу и учебу, участие в международных конференциях, стажировках.

За прошедший период компания стала кузницей кадров, «заточенных под себя». Но с наступлением кризиса 2008–2009 гг. упал объем заказов. Всем оставили минимальный оклад, что многих не устраивало. Поэтому большая часть сотрудников ушла в более прибыльные места.

В начале 2010 г. у компании появилась возможность по результатам тендера получить привлекательный, с точки зрения финансовых и творческих аспектов, долгосрочный заказ. Для его исполнения требуются квалифицированные специалисты, но представители старшего поколения уже не готовы работать в условиях «ударного труда», а молодые требуют другого подхода к оплате. Кроме того, есть риск того, что если им предложат больший доход «на стороне», они уйдут, а без них продолжение работы практически невозможно.

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ № 2

Профиль деятельности – маркетинговое агентство.

Численность персонала – 25 штатных сотрудников.

Срок работы на рынке – около 5 лет.

Маркетинговое агентство основано в 2004 г. Кадровое же ядро организации сформировалось значительно раньше: в течение 1999–2000 гг. в разные отделы одного крупного западного рекламного агентства пришли работать трое будущих основателей компании, и практически сразу так или иначе у них стала появляться мысль о возможности создания собственной фирмы.

Со сферой деятельности они определились сразу. Но возникли две проблемы: найти источник финансирования и получить заказ. Для решения первой из них был взят банковский кредит для субъектов малого предпринимательства. В начале 2004 г. получен первый заказ от российской торговой компании на проведение маркетинговых исследований. Чтобы выполнить его, владельцы организации пригласили несколько своих знакомых для работы по совместительству, все остальное делали сами.

Уже к концу 2004 г. прежним составом они не могли обслуживать все заказы, поэтому было решено начать поиск сотрудников. При этом требовались специалисты с высокой квалификацией, т.к. работу надо было выполнять «здесь и сейчас».

В дальнейшем политика в области рекрутинга оставалась такой же, хотя с каждым месяцем все более усложнялся процесс подбора из-за перегретости рынка труда. Борьба за таланты обострялась, а требования соискателей росли. Для привлечения и удержания успешных специалистов компания делала все – предлагала «приличную» зарплату, конкурентоспособный компенсационный пакет и т.д. Но в конце 2008 г. большая часть персонала маркетингового агентства была уволена из-за отсутствия объема работ.

Теперь, когда организация получила заказ от очень крупной российской государственной корпорации, потребовались профессионалы, готовые к коллегиальной, командной деятельности, нацеленной на конечный результат. Но статьи бюджетов кадровых расходов урезаны, компания может предложить оплату труда только «по рынку», и о привычном для прежних работников компенсационном пакете говорить уже нельзя. Все это не лучшим образом отразилось и на мотивационных инструментах, что не дает возможности вернуть ушедших сотрудников, стимулировать их к эффективной работе.

Поскольку имидж маркетингового агентства и появление других заказов сильно зависит от качества исполнения данной работы, владельцам необходимо набрать квалифицированных специалистов. На то, чтобы команда сложилась, требуется время, а у агентства его нет.

Задача

Правильный выбор сотрудников способствует увеличению производительности, повышению прибыли и лояльности персонала. Неправильный же – обычно приводит к текучести кадров, потере заказов. Поэтому так важно не ошибиться с кандидатами на вакансии и способами их мотивации с первых дней работы. Определите, какими средствами можно обеспечить наличие нужных специалистов в организациях № 1 и № 2. Как стимулировать людей к ударному труду, достижению целей?

4.2.6. Типовые темы контрольной работы

- 1) Управление мотивацией как элемент кадрового менеджмента в ...
- 2) Роль мотивации в деятельности персонала ... (уточнить организацию)
- 3) Роль внутренней мотивации в деятельности (уточнить организацию)
- 4) Разработка программы мотивационного тренинга
- 5) Факторы, влияющие на мотивацию труда сотрудников ... (уточнить организацию)
- 6) Роль социальной мотивации в эффективной деятельности персонала
- 7) Мотиваторы и демотиваторы в трудовой деятельности
- 8) Теория и практика управления мотивацией (на примере одной из теорий мотивации труда)
- 9) Роль организации труда в стимулировании персонала
- 10) Взаимодействие характеристик работы и индивидуальных особенностей в деятельности персонала ...
- 11) Управление по целям: сущность, методика и практика стимулирования
- 12) Мотивация профессионального обучения персонала
- 13) Исследование мотивации трудовой деятельности персонала
- 14) Учет возрастных особенностей в стимулировании персонала
- 15) Особенности применения материального стимулирования в ...
- 16) Система оплаты труда по результатам в ... (уточнить организацию)
- 17) Классификации методов стимулирования в ... (уточнить организацию)
- 18) Мотивация персонала и планирование стимулирующих мероприятий в организации
- 19) Особенности стимулирования эффективной управленческой деятельности
- 20) Особенности применения системы "Кафетерия" в организации
- 21) Партисипативные методы стимулирования в организации
- 22) Стимулирование творчества и инициативности в ... (уточнить организацию)
- 23) Организация и проведение мотивационного мониторинга в организации
- 24) Разработка программы стимулирование персонала ...
- 25) Разработка программы диагностики мотивации трудовой деятельности персонала
- 26) Разработка программы диагностики удовлетворенности трудом персонала

Типовые вопросы и задания для электронного семинара

Раздел 1	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности
<p>Почему внутримотивированный сотрудник более эффективен в деятельности? Какое значение для мотивационного менеджмента имеет теория Д. Макклеланда? Какие теории мотивации трудовой деятельности вы могли бы использовать в своей будущей (или настоящей) управленческой деятельности? Проведите тестирование по одной из методик авторов содержательных теорий мотивации трудовой деятельности и представьте интерпретацию результатов</p>	
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности
<p>Как оценить эффективность управления мотивацией? Какие методы материального стимулирования применяются в государственной службе? Как влияет социально-психологический климат коллектива на мотивацию сотрудников? Как вы оцениваете возможность применения отрицательного стимулирования? На основании одной из процессуальных теорий мотивации трудовой деятельности сформулируйте принципы стимулирования</p>	

4.3. Оценочные средства 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
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умение применять их на практике	ПК-8.1	способность применять на практике принципы и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (материального и нематериального), а также порядок применения дисциплинарных взысканий
ПК- 23	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике	ПК – 23.1	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации
ПК-24	способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	ПК-24.1	способности выстроить эталон материального и нематериального стимулирования для организации определенной направленности, выделить критерии оценки стимулирования и составить программу исследования эффективности всех видов стимулирования

<i>Этап освоения компетенции</i>	<i>Показатель оценивания</i>	<i>Критерий оценивания</i>
ПК-8.1	<p>Определяет принципы и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала</p> <p>Применяет на практике</p>	<p>Определил принципы и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала</p> <p>Применил на практике материальное и</p>

	материальное и нематериальное стимулирование Демонстрирует навыки оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной, документов о поощрениях и взысканиях как формах нематериального стимулирования	нематериальное стимулирование Продемонстрировал навыки оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной, документов о поощрениях и взысканиях как формах нематериального стимулирования
ПК – 23.1	демонстрирует основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации Составляет программу исследования удовлетворенности персонала работой в организации	продемонстрированы основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации Составлена программа исследования удовлетворенности персонала работой в организации
ПК-24.1	Определяет виды и специфику материального стимулирования Определяет критерии эффективности материального и нематериального стимулирования Составляет программу исследования эффективности всех видов стимулирования	Определяет виды и специфику материального стимулирования Определяет критерии эффективности материального и нематериального стимулирования Составляет программу исследования эффективности всех видов стимулирования

4.3.2 Типовые вопросы к экзамену

1. Мотивация как личностный процесс
2. Мотивация трудовой деятельности: основные понятия
3. Мотивация и стимулирование персонала, значение в теории управления персоналом
4. Мотивационно-потребностная сфера личности и методы ее изучения
5. Методы изучения мотивации трудовой деятельности
6. Внешняя и внутренняя мотивация
7. Современные теории мотивации трудовой деятельности
8. Мотивационные типологии персонала
9. Классификация методов стимулирования
10. Принципы стимулирования труда
11. Система управления мотивацией труда в организации
12. Уровни и принципы системы стимулирования
13. Виды стимулирующих мероприятий в организации
14. Управление по целям как вид стимулирования
15. Особенности составления анкеты, изучающей мотивацию сотрудников
16. Системы материального вознаграждения
17. Оплата труда по результатам деятельности
18. Нематериальное стимулирование персонала

19. Стимулирование и удовлетворенность трудом
20. Мотивационный тренинг как метод воздействия на личность сотрудника

4.3.3 Тематика практических заданий к экзамену

Методики, изучающие направленность личности
Методики, изучающие особенности трудовой мотивации персонала
Методики, изучающие мотивационно-потребностную сферу личности
Задачи по премиальным системам и системам оплаты труда
Кейсы по материальному или нематериальному стимулированию персонала
Кейсы по построению системы мотивации и стимулирования персонала в организации
Оценка локальных нормативных актов по построению системы мотивации и стимулирования персонала в организации

4.3.4 Типовые тестовые задания к экзамену

Выберите несколько правильных ответов:

1. Мотивационный процесс включает в себя

- * потребности
- * мотивы
- апперцепцию

2. Основателями тренинга достижения являются американские психологи:

- * Дж. Аткинсон
- * Д.Макклелланд
- Р. Де Чармс
- М. Ксикзентмихали

3. Стимул - это:

устойчивое свойство субъекта, побуждающее к совершению определенных действий
состояние дефицита, устранение которого является первостепенной задачей
* внешний источник поведения субъекта

4. устойчивое свойство субъекта, побуждающее к совершению определенных действий
* состояние дефицита, устранение которого является первостепенной задачей
внешний источник поведения субъекта

5. М. Ксикзентмихали указывает, что «ощущение потока» возникает только в тех случаях, когда в деятельности человека сбалансированы

- должен
- * надо
- * могу
- хочу
- выгодно

6. При анкетировании опрашиваемый, как правило, стремится

- * исказить информацию о своей личности
- * приукрашать действительность
- обманывать
- отвечать откровенно
- * скрывать действительность

7. Оплата труда является гигиеническим фактором если:

- * выплачивается вовремя
- стабильно повышается
- непосредственно зависит от результатов труда
- * имеет оклад и переменную часть

8. Оплата труда должна разбиваться на 3 составляющих:

- * главная часть
- * часть, связанная с должностью
- * часть, связанная с выслугой лет
- заработная плата

9. Рекомендуемая доля переменных выплат в системе оплаты труда большинства организаций:

- 0-20%
- 30-60%
- * 10-30%

10. Тест ТАТ позволяет выявить:

- * уровень мотивации достижения
- особенности реагирования в ситуации фрустрации
- мотивационный профиль личности

Выберите один правильный ответ

11. Организация работ как метод неэкономического стимулирования состоит в:

- * повышении значимости и ответственности работы
- оценка руководителем доминирующих у данного работника потребностей конкретности, привлекательности и реализуемости поставленных целей
- постановка задач и целей в соответствии со стилем управления

12. Мотив - это:

- * устойчивое свойство субъекта, побуждающее к совершению определенных действий
- состояние дефицита, устранение которого является первостепенной задачей
- внешний источник поведения субъекта

13.

Мотивационный термин «компетентность» был введен

- * Р. Уайтом
- К. Юнгом
- И.П. Павловым

Определите соответствие

14. между теорией и ее положениями

в мотивах человека преобладают биологические потребности	Теория "X"
труд необходимо нормировать	
большинство людей только путем принуждения могут осуществлять необходимые действия	
в мотивах людей преобладают социальные потребности	Теория «Y»
Человек может воспринимать работу как источник удовлетворения	
внешний контроль и угроза наказания не являются главными стимулами	
должна существовать индивидуальная ответственность за результаты труда	теория «Z»
предпочтительнее неформальный контроль за результатами труда на основе четких критериев	
человек – основа любого коллектива	

15. Методы целенаправленного воздействия на социально-психологический климат в коллективе

организация совместного отдыха	Социально-психологические
проведение культурно-массовых мероприятий	
Поздравление юбиляров	
Обучение руководителей	Организационно-административные
Увольнение недисциплинированных работников	
Перевод сотрудника в другое подразделение	

Шкалы и примерные критерии оценок уровня освоения дисциплины

Таблица 2

Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки
2 (0-50) Неудовлетворительно	Этапы компетенций не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата (мотивация, стимулирование, удовлетворенность работой, эффективность системы мотивации и стимулирования) и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы
3	Этап компетенции 8.1. сформирован на минимальном уровне. Низкий уровень

(51-64) удов летвори тельно	теоретической подготовки и готовности к применению знаний о формировании системы мотивации и стимулирования на практике
	Этап компетенции 23.1. сформирован на минимальном уровне. Низкий уровень теоретической подготовки и готовности к применению программ диагностики удовлетворенности персонала работой в организации
	Этап компетенции 24.1. сформирован на минимальном уровне. Низкий уровень теоретической подготовки и готовности составить программу исследования эффективности всех видов стимулирования
4 (64-84) хорошо	Этап компетенции 8.1. сформирован на достаточном уровне. Детальное воспроизведение учебного материала. и готовности к применению знаний о формировании системы мотивации и стимулирования на практике. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
	Этап компетенции 23.1. сформирован на достаточном уровне. Детальное воспроизведение учебного материала относительно исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
	Этап компетенции 24.1. сформирован на достаточном уровне. Детальное воспроизведение учебного материала и готовности к применению знаний об оценке эффективности системы мотивации и стимулирования персонала. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества
5 (85-100) отлично	Этап компетенции 8.1. сформирован на высоком уровне. Способность применять на практике принципы и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (материального и нематериального), а также порядок применения дисциплинарных взысканий
	Этап компетенции 23.1. сформирован на высоком уровне. Овладел основами подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации
	Этап компетенции 24.1. сформирован на высоком уровне. Способен выстроить эталон материального и нематериального стимулирования для организации определенной направленности, выделить критерии оценки стимулирования и составить программу исследования эффективности всех видов стимулирования

4.4. Методические материалы промежуточной аттестации

Для студентов, обучающихся по очной форме, экзамен проводится в форме собеседования по изученному материалу по вопросам и заданиям для подготовки к экзамену

По заочной форме обучения с применением ЭО, ДОТ итоговая оценка по дисциплине формируется по результатам выполнения ПКЗ и прохождения электронного тестирования

Выполнение письменного контрольного задания позволяет оценить умения и навыки по дисциплине и осуществляется в течении семестра.

Проверка знаний осуществляется с помощью тестовых заданий. Тестирование проводится в СДО "Прометей" в соответствии с установленными требованиями. Итоговый тест формируется на аппаратном уровне с использованием банка тестовых заданий по дисциплине. Проверка результатов тестирования осуществляется автоматически.

При дистанционном формате изучения дисциплины промежуточная аттестация может проводиться в формате тестирования, выполнения письменного контрольного задания или опроса по вопросам билета или защиты выполненной работы в режиме

онлайн видеоконференций. Все вопросы и задания, выносимые на промежуточную аттестацию, находятся в рамках тематического содержания дисциплины, представленного в РПД. Прокторинг является обязательным при проведении промежуточной аттестации с использованием ЭО и ДОТ.

Типовые билеты к экзамену

Билет 1.

Вопрос 1. Мотивация трудовой деятельности: основные понятия

Вопрос 2. Принципы стимулирования труда

Задание. Опишите основные методики, изучающие особенности трудовой мотивации персонала по схеме: теоретические основы, цель, инструментарий, измеряемые показатели.

Билет 2.

Вопрос 1. Современные теории мотивации трудовой деятельности

Вопрос 2. Управление по целям как вид стимулирования

Задание. Рассчитайте премию по системе Раккера со следующими показателями:

Выручка компании за период N1 (В)	15000 000
Издержки компании за период N1 (И)	5000 000
Коэффициент Раккера K_R	0,5
Фактические затраты на персонал (ФЗП)	2000 000
Доля компании (ДК)	50%
Доля работников (ДР)	50%
Резервный фонд (РФ)	20%

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

При выполнении самостоятельной работы студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические указания по подготовке к формам текущего контроля представлены на сайте института⁵

⁵ Методические указания по подготовке к формам текущего контроля для студентов направления «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

Методические указания по подготовке контрольной работы

Представлены на сайте института⁶

При применении дистанционной технологии обучения по очной, очно-заочной, заочной (традиционной) форм обучения учебный материал⁷, который необходимо обучающимся проработать по конкретной лекции размещается в СДО «Прометей». Все обучающиеся имеют доступ в СДО «Прометей» из личного кабинета студента через сайт Сибирского института управления – филиала РАНХиГС.

Дополнительно, при наличии технической возможности, лекционные занятия могут проводиться в соответствии с расписанием в режиме онлайн видеоконференций, для организации которых используются сервисы Zoom, Microsoft Teams, Youtube. В СДО «Прометей» для обучающихся заранее размещаются соответствующие ссылки и идентификаторы конференции. Может быть использована синхронная или асинхронная аудио/видео-конференция посредством вебинара.

Для контроля освоения темы обучающимся выдаются вопросы и задания в соответствии с РПД. Задания размещаются в СДО «Прометей» и /или доводятся до обучающегося любым доступным способом (посредством электронной почты, соц. сетей и др.). Устанавливается срок выполнения и представления заданий, в том числе способ представления.

Материалы, предназначенные для обеспечения семинарских/практических занятий размещаются в СДО «Прометей» и /или доводятся до обучающегося любым доступным способом (посредством электронной почты, соц сетей и др.). в привязке к конкретным занятиям, запланированным в учебном расписании это:

–вопросы для обсуждения на семинарских занятиях, планы практических занятий, материалы для подготовки к ним;

–тестовые материалы, привязанные к конкретному занятию и предназначенные для автоматической оценки степени освоения обучающимся материалов темы;

–варианты письменных работ и методических указаний по их выполнению.

По каждой теме преподаватель осуществляет оперативное консультирование обучающихся, отвечая письменно на их вопросы в СДО «Прометей» и /или в формате чатов в процессе аудио/видео-конференций.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1.Основная литература.

1. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г. Х. Бакирова. – Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. – Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа :

6 Требования к структуре и оформлению контрольной работы для студентов направления /специальности «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

⁷ Материалы конкретных лекционных занятий, с которыми должен ознакомиться обучающийся в рамках данной «лекции»: текст (конспект) лекции, демонстрационные и дополнительные материалы к ним (презентации, учебные фильмы или ссылки на них, материалы для чтения: статьи, документы, хрестоматийный материал), включая ЭБС, ссылки на публичные онлайн-курсы и т.п. с указанием конкретных страниц учебников, конспекта, отрезков видео или фрагментов онлайн-курса, которые должен освоить обучающийся в рамках данного «лекционного» занятия.

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118125>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

2. Родионова, Е. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для акад. Бакалавриата. - Электрон. дан. - Москва : Юрайт, 2016. - 279 с. – Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/book/30B33634-26BA-4656-8E6C-BC472FE63061>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

3. Соломанидина, Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 312 с. – Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115175>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

4. Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, Н. Л. Хусаинова. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 320 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

6.2.Дополнительная литература

1. Гаврилова, С. В. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс] : учебно-методический комплекс. – Электрон. дан. - Москва : Евразийский открытый институт, 2010. Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90421>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

2. Лукин, Е. О. Мотивация и стимулирование работников в организации [Электронный ресурс] / Е. О. Лукин. - Электрон. дан. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 112 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87403>, требуется авторизация (дата обращения : 16.08.2016). – Загл. с экрана.

3. Чалых, С. В. Мотивация и деятельность [Электронный ресурс] / С. В. Чалых. — Электрон. дан. - Москва: Лаборатория книги, 2012. — 151 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141239>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

5. Шаховой, В. А. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 425 с. : Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Доронина, И. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : метод. рекомендации для самостоят. работы студентов всех форм и технологий обучения по направлению 080400 - Упр. персоналом / И. В. Доронина, М. А. Бичеев ; Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2015. - 54 с.

6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Доронина, И. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : метод. рекомендации для самостоят. работы студентов всех форм и технологий обучения по направлению 080400 - Упр. персоналом / И. В. Доронина, М. А. Бичеев ; Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2012. - 54 с.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. - М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2003 - 2012. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2012. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
3. Официальный сайт Национального союза кадровиков [Электронный ресурс] / Нац. союз кадровиков. - [М?], 2002 - 2012. - Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
4. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.-библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2010. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.01.2015).
5. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.01.2015).
6. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.01.2015).

6.6. Иные источники

Иные источники не используются

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

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа): Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподавитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная

Лаборатория личностного и профессионального развития: Полиграф «Фемида», компьютер с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, телевизор, колонки, DVD-проигрыватель, музыкальные центры, видеокамера, видеоманитофоны, методические материалы (тесты, методики и т.п.), столы письменные, стулья, шкаф, трибуна настольная, стеллаж, доска аудиторная, ковровое покрытие; стекло для одностороннего просмотра для проведения фокус-групп

Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа: Столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран

Помещения для самостоятельной работы обучающихся. Компьютерные классы. Библиотека, имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет : компьютеры с выходом в Интернет., автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала

и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная. Наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия.

Специализированный кабинет для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья): Экран, компьютеры с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла

Видеостудия для вебинаров: Компьютеры с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники + микрофон), столы, стулья.

Кафедры: Компьютеры с выходом в Интернет, в т.ч. оснащенные веб-камерой, гарнитурой (наушники + микрофон), столы, стулья, кресла офисные, принтер, шкафы.

Компьютерный класс для преподавателей: Компьютеры с выходом в Интернет и в локальную сеть, лазерный принтер, сканеры, столы аудиторные, стулья, доска аудиторная

Программное обеспечение: Пакет MS Office, Microsoft Windows, Сайт филиала, СДО Прометей, Корпоративные базы данных, iSpring Free Cam8.