



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ИВАНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Кафедра социологии, социальной работы и управления персоналом



Рабочая программа дисциплины
Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Уровень высшего образования:	бакалавриат
Квалификация выпускника:	бакалавр
Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) образовательной программы:	Управление личностно-профессиональным развитием персонала



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является

- обеспечение изучения теоретических основ мотивации и стимулирования труда;
- формирование практических навыков создания и внедрения эффективных систем мотивации и стимулирования труда сотрудников организации;
- формирование комплекса компетенций в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности, основанных на знании современных методов воздействия на работников, теорий мотивации и оплаты труда, практики вознаграждения персонала.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Студент, приступающий к изучению дисциплины, должен обладать знаниями, умениями, навыками/опытом практической деятельности, полученными ранее в ходе изучения дисциплин: «Теория организации», «Теория менеджмента», «Персональный менеджмент», «Основы организации труда», «Социология управления», «Социология», «Экономика», «Системный анализ управления».

Для освоения данной дисциплины обучающийся должен:

Знать: основы методологии управления персоналом; основы кадрового, документационного, информационного, технического, нормативно-методологического и правового обеспечения системы управления персоналом; технологии управления персоналом.

Уметь: принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета в сфере управления персоналом; разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию организации труда персонала.

Иметь: навыки анализа принципов и методов управления персоналом, опыт применения технологий построения системы управления персоналом.

Успешное освоение данной дисциплины будет способствовать готовности студентов к освоению дисциплин: «Управление персоналом организации», «Управление карьерой», «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Оплата труда персонала», «Маркетинг персонала», прохождению производственной технологической (проектно-технологической) практики, производственной преддипломной практики.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

3.1. Компетенции, формированию которых способствует дисциплина

При освоении дисциплины формируются следующие компетенции в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки:

а) универсальные (УК):

нет;

б) общепрофессиональные (ОПК):

ОПК-3 – способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

в) профессиональные (ПК):

ПК-7 – способен применять технологии материальной мотивации в управлении персоналом и разрабатывать концепцию построения мотивационных программ работников в соответствии с целями организации.



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

3.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с формируемыми компетенциями

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- базовые положения основных классических и современных теорий мотивации (ПК-7),
- сущность, основные положения и специфику мотивации и стимулирования труда (ОПК-3, ПК-7),
- структуру и механизм мотивации и стимулирования трудовой деятельности в организации (ОПК-3, ПК-7),
- теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности (ОПК-3, ПК-7);

Уметь:

- разрабатывать и обосновывать предложения по организации вознаграждения персонала, развитию системы мотивации и стимулирования труда (ПК-7),
- оценивать влияние системы мотивации и стимулирования труда на эффективность работы организации (ОПК-3, ПК-7),
- проектировать системы мотивации и социально-трудовые отношения с учетом комплекса экономических и социальных факторов (ОПК-3, ПК-7);

Иметь практический опыт/Иметь навыки:

- практический опыт построения и оптимизации систем мотивации и стимулирования труда (ПК-7),
- навыки применения современных технологий управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности (ОПК-3, ПК-7).

4. Объем и содержание дисциплины

Объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц (144 академических часов).

4.1. Содержание дисциплины по разделам (темам), соотнесенное с видами и трудоемкостью занятий лекционно-семинарского типа

Объем иной контактной работы и самостоятельной работы обучающегося по дисциплине указан в учебном плане образовательной программы.

№ п/п	Разделы (темы) дисциплины	Семестр	Виды занятий, их объем (в ак. часах, по очной форме обучения)		Формы текущего контроля успеваемости (по очной форме обучения) Формы промежуточной аттестации
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	
2.	Тема 1. Мотивы в структуре труда и трудовой деятельности.	5	4	2	Устный опрос; кейс-задания
3.	Тема 2. Потребности в структуре мотивационного процесса	5	2	2	Устный опрос, тест
4.	Тема 3. Процессуальные теории трудовой мотивации.	5	4	2	Устный опрос, тест
5.	Тема 4. Структура и виды мотивов трудового поведения.	5	2	2	Устный опрос
6.	Тема 5. Механизм трудовой мотивации и его основные компоненты.	5	4	2	Устный опрос, тест



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

7.	Тема 6. Методы стимулирования трудовой деятельности.	5	4	4	Устный опрос, подготовка докладов
8.	Тема 7. Мотивация и стимулирование карьерного роста персонала.	5	2	2	Устный опрос
9.	Тема 8. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда.	5	2	2	Устный опрос. Обсуждение проектов по разработке системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
10.	Тема 9. Разработка и внедрение системы мотивации и стимулирования труда.	5	2	4	Защита проектов по разработке системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности
11.	Тема 10. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием труда, ее формы и методы.	5	2	2	Устный опрос
Итого за семестр:			28	24	Экзамен
Итого по дисциплине:			28	24	Экзамен

4.2. Развернутое описание содержания дисциплины по разделам (темам)

Тема 1. Мотивы в структуре труда и трудовой деятельности

Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом. Труд как процесс и как экономический ресурс. Экономические, социальные и психофизиологические характеристики труда. Понятие трудовых процессов и их классификация. Структура трудового процесса. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени. Цели и задачи изучения трудовых процессов. Труд в системе экономических ресурсов. Понятие и виды экономических ресурсов, их связь с источниками доходов. Трудовой потенциал и человеческий капитал как экономические ресурсы.

Трудовая деятельность: понятие, свойства, структура. Деятельностный подход к изучению труда. Потребности и мотивы в структуре трудовой деятельности. Трудовое поведение: понятие, классификация, структура. Механизм регулирования трудового поведения. Отношение к труду: понятие и составные элементы. Факторы, оказывающие влияние на отношение к труду: объективные и субъективные. Типология работников в зависимости от отношения к труду. Цель и методы изучения отношения к труду.

Тема 2. Потребности в структуре мотивационного процесса

Понятие и структура мотивационного процесса. Стадии процесса мотивации. Сущность процесса мотивации трудовой деятельности. Концепции мотивации: японская, американская (сравнительный анализ). Понятие потребностей. Психологические, социальные и экономические аспекты анализа потребностей. Модель мотивации через потребности. Потребности и характерное для них мотивационное поведение.

Содержательные теории мотивации (теории потребностей в мотивации). «Иерархия потребностей» А. Маслоу, теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория СВР К. Алдерфера, диспозиционная концепция В.А. Ядова.



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Возможности практического использования содержательных теорий в изучении и формировании мотивации трудовой деятельности.

Тема 3. Процессуальные теории мотивации

Сущность процессуальных теорий мотивации, их отличие от содержательных теорий. Теория ожиданий и предпочтений В.Врума. Понятие валентности (ценности поощрения или вознаграждения). Теория справедливости (равенства) С. Адамса. Комплексная модель мотивации Л. Портера и Э. Лоулера. Теория «Х» и «Y» Д. МакГрегора: автократичное и демократичное руководство.

Современное состояние разработки научно-практических проблем трудовой мотивации в России и зарубежных странах. Практическое использование процессуальных теорий мотивации. Исследование процессуальных факторов мотивации трудовой деятельности.

Тема 4. Структура и виды мотивов трудового поведения

Понятие «мотив». Сознательная и бессознательная мотивация. Намерение, мотив и мотивировка. Установка: понятие и виды. Виды трудового мотива. Структура мотивов. Мотивационное ядро. Система диспозиций (В.А. Ядов). Мотивационный механизм регулирования трудового поведения.

Классификация мотивов труда: биологические и социальные, мотивы-побуждения и мотивы-суждения, реальные и латентные и др. Функции мотивов в сфере труда: ориентирующая, смыслообразующая, опосредующая, мобилизующая, оправдательная.

Тема 5. Механизм трудовой мотивации и его основные компоненты

Сущность мотивационного механизма. Элементы внешней и внутренней среды, воздействующие на мотивацию труда персонала организации. Методы мотивации. Структуры, ответственные за эффективную мотивацию в организации. Мотивационные ресурсы управления организацией. Общая типология ресурсов мотивации и стимулов. Принципы трудовой мотивации: полимотивированность, иерархическая организация мотивов, компенсаторные отношения между мотивами, принцип справедливости. Материальная и нематериальная мотивация. Факторы, влияющие на силу мотива.

Тема 6. Методы стимулирования трудовой деятельности

Материальное стимулирование. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения. Формы оплаты труда. Сдельная форма оплаты. Повременная оплата труда. Современные системы оплаты труда. Система контролируемой дневной выработки. Система двух ставок. Система оплаты в зависимости от роста квалификации. Система оплата с учетом заслуг. Система с фиксированной часовой ставкой. Система гарантированной повременной ставки. Система с вибрирующим распределением. Система снижения зарплатоемкости. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой. Четырех диапазонная система. Комбинированная система. Эмпирические системы заработной платы. Система коллективных премий. Система снижения трудоемкости. Оплата руководителей. Конкретные программы материального стимулирования. Надбавка в любой ее форме Индивидуальный бонус. Индивидуальная сдельная оплата труда. Групповые бонусы. Система Скэнлона. Система Раккера.

Методы нематериального стимулирования трудовой деятельности. Группы инструментов нематериальной мотивации. Условия труда. Социальная поддержка. Корпоративная культура. Возможность самореализации. Диагностика существующей системы нематериальной мотивации в компании. Оценка мотивационной среды. Готовность, желания и способности организации к изменениям. Технология разработки системы нематериальной мотивации. Постановка целей и задач системы нематериальной мотивации. Гибкие системы мотивации. Бюджет разработки и внедрения системы нематериальной мотивации. Нормативная документация.

Роль похвалы, морального поощрения и порицания, наказания. Соревнование как стимулирующий фактор. Влияние присутствия других людей. Влияние успеха и неудачи.



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Социально-психологический климат. Влияние общественного внимания (моральных стимулов). Привлекательность объекта потребности. Привлекательность содержания деятельности. Наличие перспективы, конкретной цели. Прогноз и активность человека. Функциональные состояния: депрессия, «профессиональное выгорание», эмоциональное истощение, деперсонализация, сниженная рабочая продуктивность.

Тема 7. Мотивация и стимулирование карьерного роста персонала

Социально-экономическое содержание карьеры. Классификация типов карьеры. Особенности и факторы развития карьеры. Концепции управления карьерой. Принципы и методы управления карьерой. Профессиональная ориентация как управление саморазвитием личности. Виды, принципы и условия эффективности продвижения персонала

Тема 8. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда

Цели диагностики системы мотивации и стимулирования организации. Основные подходы к проведению диагностики мотивации и стимулирования организации. Последовательность действий при проведении диагностики мотивации и стимулирования организации. Диагностика методов, форм и элементов мотивации и оплаты труда: взаимосвязь системы мотивации и оплаты труда со стратегией компании и анализ системы мотивации, состояние системы базовых окладов, надбавок к базовым окладам и системы премирования, связь оценки сотрудников с премированием, состояние систем дополнительных льгот и нематериальной мотивации, анализ данных внешних и внутренних исследований.

Изучение мотивации сотрудников и их удовлетворенности трудом: мотивационный профиль, анализ готовности компании к изменениям. Принятие управленческих решений по результатам внешних и внутренних диагностических исследований.

Тема 9. Разработка и внедрение системы мотивации и стимулирования труда

Основные компоненты программы мотивации персонала. Основные подходы к классификации персонала. Методы оценки должностей. Основные системы и формы оплаты труда, дополнительных льгот и нематериальной мотивации. Зависимость системы мотивации и оплаты труда от стратегии компании. Основные шаги по разработке системы мотивации и оплаты труда, по внедрению новой системы мотивации и оплаты труда

Тема 10. Оценка эффективности управления мотивацией и стимулированием труда

Процедура мониторинга. Ключевые показатели эффективности системы мотивации и оплаты труда: динамика роста производительности труда, соотношение размера фонда оплаты труда и выручки, выручка компании на одного работника, издержки на трудовые ресурсы, эффект от управления персоналом, эффект от уменьшения текучести кадров, оценочные листы. Мотивационный аудит: мотивационные и демотивационные факторы.

5. Образовательные технологии

Организация учебного процесса осуществляется через лекции, занятия семинарского типа, индивидуальное консультирование.

При реализации учебных занятий используются следующие учебные технологии: технология проблемного обучения, проектная технология, технология развития критического мышления, кейс-технологии, технология учебной дискуссии.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине: технологии смешанного обучения, технологии визуализации – презентационная графика.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Способы организации самостоятельной работы студентов представлены в табл. 4.1.



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Самостоятельная работа студентов направлена на углубленное самостоятельное изучение отдельных разделов и тем рабочей программы. Самостоятельная работа студентов проходит в форме изучения теоретического материала (лекций, рекомендованной литературы, в том числе и самостоятельного поиска материалов в глобальной сети). К самостоятельной работе относится также выполнение семинарских заданий (чтение рекомендованной литературы, работа с источниками).

Контроль самостоятельной работы студентов в процессе изучения дисциплины осуществляется на основе оценки знаний основных разделов курса в соответствии с графиком контрольных мероприятий.

Способы организации самостоятельной работы студентов:

подготовка докладов и презентаций, самостоятельное изучение массива источников; разработка проектов по мотивации и стимулированию трудовой деятельности; поиск информации; работа в сети Интернет (поиск информации, работа в профессиональных базах данных и т.д.).

Методические и справочные материалы для студентов, обеспечивающие их самостоятельную работу, выставляются в системе ЭИОС «Мой университет».

Полностью весь методический материал по обеспечению самостоятельной работы студентов приводится в Приложении 1 к РП.

7. Характеристика оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

При изучении дисциплины организуется входной, текущий и промежуточный контроль успеваемости.

Входной контроль осуществляется путем устного опроса в ходе аудиторных занятий.

Текущий контроль знаний студентов осуществляется в ходе аудиторных занятий путем систематической проверки качества изученных тем в форме ответов на проблемные вопросы, устного и письменного опроса, тестирования, проверки выполнения докладов, проектов.

Формой промежуточной аттестации обучающихся является экзамен, в ходе которого оцениваются уровень теоретических знаний и усвоенные умения и навыки. Форма проведения экзамена – устная.

Критерии оценки:

- 1) полнота и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Ответ оценивается как "отличный", если студент:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

Ответ оценивается как "хороший", если студент даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки "отлично", но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

"Удовлетворительно" ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке теорий;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

«Неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений и теорий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Накопительная система оценивания

Вид работ	Максимальный балл
1. Посещаемость лекционных и семинарских занятий: - 81 до 100% занятий, включая лекционные и семинарские, - 61 до 80% занятий, включая лекционные и семинарские, - до 60% занятий, включая лекционные и семинарские	10 5 0
2. Участие в семинарских занятиях - устный ответ - кейс-задания	1-2 (максимум 10) 1-2 (максимум 10)
3. Тестовые задания	1-5 (максимум 20)
4. Доклад с презентацией	10
5. Защита проекта	20
6. Ответы на вопросы к экзамену	20
Итого	100

Оценка за экзамен:

- «Отлично» – от 90 до 100 баллов;
«хорошо» - от 70 до 89 баллов;
«удовлетворительно» - от 50 до 69;
«неудовлетворительно» - менее 50 баллов.

Типовые варианты тестовой работы представлены в фонде оценочных средств (Приложение 2)».

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова, О.С. Звягинцева и др. ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра «Менеджмент». - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 115 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917> (27.02.2019).
2. Шаховой, В.А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / В.А. Шаховой, С.А. Шапиро. - 4-е изд. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 425 с.: ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3675-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218> (06.04.2018).
3. Максимчук, В.Н. Стимулирование и мотивация персонала / В.Н. Максимчук. - М.: Лаборатория книги, 2012. - 99 с. - ISBN 978-5-504-00258-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142858> (06.04.2018).



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Дополнительная литература

1. Савельев, М.Г. Исследование факторов мотивации работника производственного предприятия / М.Г. Савельев. - М.: Лаборатория книги, 2010. - 125 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87043> (06.04.2018).

2. Стратегическое управление : учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др. ; под ред. И.К. Ларионова. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 235 с. : ил. - (Учебные издания для магистров). - ISBN 978-5-394-03171-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214> (27.02.2019).

3. Экономическая теория. Экономические системы: формирование и развитие : учебник / И.К. Ларионов, С.Н. Сильвестров, К.В. Антипов и др. ; под ред. И.К. Ларионова, С.Н. Сильвестрова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 874 с. : ил. - (Учебные издания для магистров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01397-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454060> (27.02.2019).

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Система электронной поддержки образовательного процесса «Мой университет»
<https://uni.ivanovo.ac.ru>

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» www.biblioclub.ru;
<http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/ebs-universitetskaya-biblioteka>

Электронная библиотека ИвГУ <http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/elibnew>

Электронный каталог НБ ИвГУ <http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/ek>

СПС «КонсультантПлюс» https://cons-plus.ru/spravочно_pravovaya_sistema/

Программное обеспечение:

операционная система Microsoft Windows, пакет офисных программ Microsoft Office и(или) LibreOffice, интернет-браузер Microsoft Edge и(или) Yandex Browser.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории:

- для проведения занятий лекционного типа с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения, служащими для предоставления учебной информации большой аудитории;

- для проведения занятий семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения.

Помещение для самостоятельной работы, оснащенное комплектом специализированной учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС.

Демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия для занятий лекционного типа, обеспечивающие тематические иллюстрации: демонстрационные устройства, презентации, видеоматериалы.



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Автор(ы) рабочей программы дисциплины:

старший преподаватель кафедры социологии, социальной работы и управления персоналом
Яковлева Ирина Игоревна

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры социологии и управления персоналом «31» августа 2023 г., протокол № 1

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____ 20__ г.
Согласовано:
Руководитель ОП _____ О.О. Коробова
(подпись)

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____ 20__ г.
Согласовано:
Руководитель ОП _____ О.О. Коробова
(подпись)

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____ 20__ г.
Согласовано:
Руководитель ОП _____ О.О. Коробова
(подпись)