

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**
**федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Национальный исследовательский
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»
(ННГУ)**

Михайлова Е.Е.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ
По дисциплине
«Мотивация и стимулирование труда персонала»
Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Рекомендовано методической комиссией ИЭП
для студентов ННГУ, обучающихся по направлениям подготовки
38.03.03 «Управление персоналом».

Нижний Новгород
2020

УДК 378.147
ББК 74.58; 74.202.5
М26

Михайлова Е.Е. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда персонала». – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2020. – 18 с.

Рецензент:

В настоящем учебно-методическом пособии представлены задания к контрольной работе по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда персонала», требования и рекомендации к выполнению.

Пособие предназначено для студентов бакалавриата, обучающихся на направлениях подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Ответственный за выпуск:
председатель методической комиссии ИЭП ННГУ,
к.э.н., доцент **С.В. Едемская**

УДК 378.147
ББК 74.58; 74.202.5

© Михайлова Е.Е., 2020
© Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского,
2020

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ
КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Раздел 3. ПРИЛОЖЕНИЯ

Раздел 4. ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ

Раздел 5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Раздел 1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Цель освоения дисциплины.

Целью изучения курса «Мотивация и стимулирование труда персонала» является формирование у обучающихся теоретических знаний и приобретение элементарных практических навыков создания эффективных систем мотивации труда сотрудников в организации.

Дисциплина использует знания и умения, полученные обучающимися в рамках прохождения дисциплин базовой и вариативной частей, углубляет их и позволяет использовать их применительно к мотивации персонала организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить основные теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала;
- развить навыки и умения разработки и реализации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала;
- овладеть методами оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

Место дисциплины в структуре ОПОП.

- дисциплина относится к базовой части блока (Б1.В.ДВ.6.1);
- специальные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента не предусматриваются;
- трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы.

Требования к результатам освоения дисциплины (модуля) (компетенции).

Формируемые компетенции (код компетенции, уровень освоения – при наличии в карте компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-19 - владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа	31 (ПК-19) Знать современные методы выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала. Знать способы сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм

<p>рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p>	<p>профессионального развития персонала У1 (ПК-19) Уметь применять современные методы сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, а также получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала В1 (ПК-19) Владеть навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала, навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых услуг в области управления персоналом, а также навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала</p>
<p>ПК-23 - знанием основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их на практике</p>	<p>31 (ПК-23) Знать методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации У1 (ПК-23) Уметь использовать на практике методы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации В1 (ПК-23) Владеть навыками подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации</p>
<p>ПК-24 - знанием и умением применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации</p>	<p>31 (ПК-24) Знать методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования, методы анализа конкурентоспособности и оценки эффективности политики оплаты труда в организации У1 (ПК-24) Уметь применять методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования В1 (ПК-24) Владеть методами оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в</p>

Содержание дисциплины (модуля).

Тема 1. Основные понятия теории мотивации и стимулирования труда персонала.

Мотивация и стимулирование персонала – соотношение понятий. Внутренняя и внешняя мотивация. Баланс системы мотивации: денежные стимулы и нематериальная мотивация, положительное и отрицательное стимулирование. Индивидуальная и командная мотивация.

Тема 2. Анализ теорий мотивации труда.

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Теория мотивации К. Альдерфера. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона. Теория X и Y Д. Мак-Грегора. Теория Z У. Оучи. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости С. Адамса. Комплексная мотивационная теория Портера-Лоулера. Типологическая модель В.И. Герчикова.

Тема 3. Современные методы материального и нематериального стимулирования.

Структура материального стимулирования. Материальное денежное стимулирование. Заработная плата. Надбавки и доплаты. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет. Нематериальная мотивация. Методы морального стимулирования персонала. Индивидуальность сотрудника и персональные мотиваторы. Метапрограммы. Типовые сценарии и мотивация. Коррекция мотивационного потенциала. Мотивация и проекция. Мотивация и группа. Особенности мотивации креативной деятельности.

Тема 4. Управление мотивацией трудовой деятельности.

Структурные элементы управления мотивацией. Факторы внутренней и внешней среды функционирования организации. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда. Способы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда персонала.

Формы промежуточного контроля

Зачет в форме устного ответа по билетам (очная форма обучения), зачет и контрольная работа (заочная форма обучения).

Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Цели и задачи контрольной работы.

Целями контрольной работы являются:

1. Расширение, углубление и закрепление теоретических знаний студентов по важнейшим вопросам мотивации и применение их на практике, что способствует развитию комплексного управленческого мышления.

2. Формирование навыков научно-исследовательской работы у студентов, в том числе:

- приобретение опыта работы с различными информационными источниками;
- освоение различных научных методов анализа изучаемых объектов;
- умение самостоятельно проводить научный анализ исследуемых объектов, делать выводы, заключения, рекомендации, прогнозировать ход развития организации.

3. Накопление опыта творческого решения отдельных проблем сферы мотивации.

Для достижения этой цели студентам необходимо решить следующие задачи:

- обобщить имеющуюся литературу отечественных и зарубежных авторов, в которой рассматривается анализируемая проблема по теме контрольной работы;
- систематизировать нормативные акты, статистическую информацию, непосредственно относящуюся к рассматриваемой проблеме и позволяющую провести анализ состояния (уровня) и динамики исследуемой проблемы;
- провести анализ рассматриваемой проблемы;
- сделать выводы в результате проведенного анализа и сформулировать предложения по решению проблемы.

Выбор темы контрольной работы и сроки работы.

Студентам предлагается определиться с собственной темой контрольной работы. В академической группе темы не должны повторяться. Студент может самостоятельно предложить тему контрольной работы. Предложенная им тема не должна противоречить общему направлению тематики контрольных работ по данной научной дисциплине.

Контрольная работа должна быть представлена на кафедру не позднее, чем за две недели до начала зачетной сессии.

Структура контрольной работы.

Структура контрольной работы должна содержать:

Титульный лист.

Содержание.

Введение.

Роль и место рассматриваемой *проблемы* в управлении персоналом организации.

Указание *объекта* и *предмета* исследования.

Актуальность темы.

Постановка *целей* и *задач* контрольной работы.

Характеристика *методов* исследования.

Классификация использованных *литературных источников* и их характер (монографии, статистические сборники, материалы предприятий и организаций, материалы периодической печати, и т.п.).

Обоснование *структуры* работы.

В *главах* и *параграфах* последовательно и аргументировано излагается основная мысль работы.

Заключение. Изложение основных результатов проведенного исследования и выводов.

Список использованной литературы.

Приложения.

Крупные схемы, таблицы, статистический материал, на основании которого выполнены графические модели. В ряде случаев, если графических моделей и таблиц подготовлено много, то менее важные из них остаются в приложениях, а более важные помещаются в основную часть работы.

Оформление контрольной работы и предоставление ее на кафедру.

Работа должна быть выполнена на русском языке, отпечатана на принтере шрифтом «Times New Roman» № 12 с полуторным межстрочным интервалом. Объем работы должен составлять 35-40 страниц машинописного текста. Текст должен быть изложен в чистовом варианте на стандартных листах бумаги (формат А4 = 297 x 210) на одной стороне этого листа. Текст на бумажном листе должен быть ограничен полями: левое — 25 мм, правое — 15 мм, верхнее и нижнее — 20 мм. Работа должна быть сброшюрована в скоросшивателе.

Титульный лист является первой страницей контрольной работы (но не нумеруется) и заполняется по строго определенным правилам (см. Приложение 1 «Образец титульного листа контрольной работы»).

Содержание. В нем отражаются все структурные элементы работы. Каждой главе к каждому параграфу даются формулировки. Они должны быть по возможности краткими, точными и соответствовать основному содержанию раздела (приложение 2).

При оформлении заголовков контрольной работы следует учитывать следующие требования:

1. Заголовки глав печатаются по центру листа прописными буквами, названия параграфов — строчными буквами (кроме первой прописной). Для заголовков допустимо увеличение жирности шрифта. Переносы слов в заголовках не допускаются и точка в конце их не ставится.

2. Заголовки глав должны начинаться с нового листа, заголовки параграфов — на том же листе, где заканчивается предыдущий параграф.

При нумерации страниц, глав, параграфов, рисунков, схем, таблиц, графиков, формул необходимо следовать следующим правилам:

1. В контрольной работе номер проставляется на всех страницах, кроме титульного листа. Номер ставится посередине верхнего поля страницы. Титульный лист включается в общую нумерацию.

2. Главы и параграфы нумеруются арабскими цифрами. После номера главы и параграфов ставится точка. Введение, заключение и приложение не нумеруются.

3. Рисунки, схемы, графики имеют сквозную нумерацию. Они обозначаются словом «Рис.» под объектом, после которого ставится арабскими цифрами номер и заголовок (с указанием на временной интервал, если график строится на статистических данных), поясняющий их содержание. Например: Рис. 2. Динамика основных фондов за 1999-2003 годы.

4. Таблицы также имеют сквозную нумерацию. Номер таблицы проставляется после слова «Таблица», помещенного в верхнем правом углу табличного поля до ее заголовка. Если таблица расположена на двух и более страницах, то слово «Таблица», ее номер и заголовок указывают только на первой странице, на всех последующих страницах перед таблицей в правом верхнем углу помещают выражение «Продолжение таблицы...», указывая только ее номер. Внизу таблицы дается сноска на источник информации.

5. Формулы тоже имеют сквозную нумерацию. Номер формулы проставляется справа от нее на одном с ней уровне в круглых скобках. Все символы формулы должны иметь расшифровку.

6. При использовании цитат, цифровых данных или таблиц необходимо оформлять ссылку, либо указывая источник, использовать квадратные скобки.

Каждый рисунок, схема, график, таблица должны иметь заголовок, в краткой форме отражающий их содержание, а также помещаться на той же странице, где делается первая ссылка на них, или на следующей странице. Этот материал должен быть удобно расположен с точки зрения его обзора без поворота контрольной работы или с поворотом по часовой стрелке. Формат схем, рисунков, графиков не должен превышать стандартного листа. Если иллюстративный материал превышает один лист, то он помещается в приложении.

Список используемой литературы может содержать не только монографии, но и законодательные акты, статистические сборники, аналитические обзоры, статьи в периодических изданиях, заводские отчетные материалы. Источники в списке литературы располагаются в алфавитном порядке или в порядке появления ссылок на них. При оформлении списка литературы с включением в него работ зарубежных авторов сведения о них приводятся на языке оригинала, переводные издания — на русском языке.

Критерии оценивания контрольной работы:

Превосходно	Теоретическое содержание работы представлено полностью, продемонстрированы незаурядные практические навыки работы с освоенным материалом, все предусмотренные учебные задания выполнены, качество выполнения на высоком уровне.
Отлично	Теоретическое содержание темы освоено полностью, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой учебные задания выполнены, качество выполнения на высоком уровне.
Очень хорошо	Теоретическое содержание темы освоено полностью, без пробелов, практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
Хорошо	Теоретическое содержание темы освоено частично, пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки.
Удовлетворительно	Теоретическое содержание темы освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные рабочей программой учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них не высокое.
Неудовлетворительно	Теоретическое содержание темы освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой учебных заданий отсутствует.

ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА»

1. Роль мотивации в осуществлении стратегии компании.
2. Механизм взаимосвязи мотива и стимула в управлении персоналом современной организации.
3. Взгляды современных отечественных ученых и практиков на вопросы мотивации труда.
4. Мотивация персонала на разных этапах трудовой карьеры.
5. Мотивация труда в организациях с различными типами организационной культуры.
6. Компенсационный и социальный пакет современной компании: сравнительный анализ.
7. Дополнительное материальное вознаграждение и его использование для мотивации трудовой деятельности.
8. Методы нематериальной мотивации и эффективность их использования в успешных российских компаниях.
9. Современная практика использования основных теорий мотивации в управлении человеческими ресурсами.
10. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения (сравнительный анализ).
11. Японский опыт управления мотивацией труда.
12. Стимулирующая функция заработной платы и ее реализация в российской экономике.
13. Подходы к оценке эффективности мотивации труда в организации.
14. Анализ различных форм оплаты труда и их стимулирующей роли.
15. Подходы к оценке потребностей персонала предприятия как исходного звена механизма мотивации.
16. Разработка внутренних нормативных документов, фиксирующих систему мотивации персонала.
17. Разработка компенсационного пакета в организации.
18. Роль нематериальной мотивации в условиях дестабилизации экономики.
19. Эффективность стимулирования свободным временем как способ повышения результативности работы персонала.
20. Разработка основных принципов системы мотивации труда на предприятии.
21. Инновационные подходы к построению системы материальной мотивации труда.
22. Премияльная система оплаты труда в практике работы предприятия.
23. Разработка системы мотивации труда персонала с помощью двухфакторной модели Ф. Герцберга.
24. Проектирование системы мотивации трудовой деятельности на предприятии.
25. Анализ системы мотивации персонала на предприятии.

26. Система мотивации в социальной политике организации.
27. Повышение мотивации сотрудников с помощью модели атрибуции Г. Келли.
28. Разработка системы мотивации персонала с помощью модели Портера-Лоулера.
29. Теория ожидания В. Врума и возможности ее применения в практике мотивации персонала.
30. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона в практике управления персоналом.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Образец содержания контрольной работы

стр.

Введение

Глава 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования работы персонала

1.1. Мотивация и стимулирование как функция управления: понятие и экономическая сущность

1.2. Классификация действующих систем и моделей мотивации и стимулирования труда

1.3. Современные тенденции управлением труда персонала: мотивационный аспект

Глава 2. Анализ мотивации и стимулирования работы персонала в организации

2.1. Общая характеристика организации

2.2. Оценка кадрового потенциала и анализ управления персоналом в организации

2.3. Оценка существующей системы мотивации и стимулирования работы персонала в организации

Глава 3. Разработка рекомендаций и мероприятий по совершенствованию мотивации и стимулированию работы персонала в организации

3.1. Направления совершенствования системы мотивации и стимулирования работы персонала организации

3.2. Рекомендации по мотивации эффективной деятельности персонала в организации

3.3. Экономическое обоснование эффективности предложений

Заключение

Список использованных источников и литературы

Приложения

Раздел 4. ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Мотивация трудовой деятельности как функция управления персоналом.
2. Мотивация и стимулирование персонала – соотношение понятий.
3. Потребность как основа мотивационной системы. Взаимосвязь потребностей и трудовой деятельности человека.
4. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу.
5. Двухфакторная модель Фредерика Герцберга.
6. Теория X и Y Дугласа Мак-Грегора. Теория Z У. Оучи.
7. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.
8. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.
9. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий В. Врума.
10. Теория справедливости Д. Адамса.
11. Процессуальная модель Портера-Лоулера.
12. Типологическая модель В.И. Герчикова.
13. Теория управления талантами.
14. Материальное денежное стимулирование. Материальное стимулирование персонала.
15. Материальное неденежное стимулирование. Социальный пакет.
16. Виды режимов рабочего времени. Преимущества и недостатки рассредоточенных и гибких графиков.
17. Нематериальная мотивация. Методы морального стимулирования персонала.
18. Проективные вопросы и выявление персональных мотиваторов.
19. Метапрограммы и мотивация.
20. Типовые сценарии и мотивация.
21. Коррекция мотивационного потенциала.
22. Мотивация и проекция.
23. Мотивация и группа.
24. Теория поколений. Особенности мотивации поколения Y.
25. Коучинг как метод мотивации персонала. Принципы обратной связи.
26. Принципы и способы самомотивации. Работа с целями.
27. Особенности мотивации креативной деятельности.
28. Структурные элементы управления мотивацией. Факторы внутренней и внешней среды функционирования организации.
29. Технология формирования системы мотивации и стимулирования труда.

30.Способы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда персонала.

Раздел 5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Боковня А.Е. Мотивация - основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): Монография / Боковня А.Е. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 144 с.

Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): Монография / Б.М. Генкин. - 2-е изд. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 352 с.

Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 524 с.

Ричи Ш. Управление мотивацией: 12 факторов мотиваций: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации", "Психология" / Ричи Ш., Мартин П., Лалаян Е.; Под ред. Климов Е.А. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 399 с.

Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Организационное поведение", "Мотивация персонала" / Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г., - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 312 с.

Екатерина Евгеньевна **Михайлова**

Учебно-методическое пособие по дисциплине
«Управление персоналом организации»

Учебно-методическое пособие

федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского».
603950, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23.

Подписано в печать . Формат 60*84 1/16.
Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура Таймс.
Усл. печ. л. 1,875. Уч.-изд. л. .
Заказ . Тираж 300 экз.

Отпечатано в типографии Нижегородского госуниверситета
им. Н.И. Лобачевского
60300, г. Нижний Новгород, ул. Большая Покровская, 37
Лицензия ПД № 18-0099 от 14.05.01