

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Сибирский федеральный университет»**

**Институт управления бизнес-процессами и экономики**

**Методические указания организации самостоятельной работы  
студентов в ходе изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование  
трудовой деятельности»**

для направления 38.03.03 – «Управление персоналом»

38.03.03.01 – «Управление персоналом организации»

Составитель:

Дудкина Г.В.

**Красноярск - 2019**

## **Содержание:**

Введение.....	3
Цели и задачи самостоятельной работы студентов.....	3
Организация и виды самостоятельной работы.....	3
Требования к составлению опорного конспекта.....	4
Общие указания к выполнению контрольной работы.....	5
Темы контрольных работ .....	6
Требования к содержанию контрольной работы.....	9
Порядок выполнения контрольной работы.....	10
Список рекомендуемой литературы.....	11
Вопросы для подготовки к зачету.....	15
Приложения.....	18

## **Введение**

Современный этап развития экономики России характеризуется изменением требований к кадрам и новой концепцией менеджмента кадров, и в первую очередь – при управлении мотивацией труда персонала. Мотивация и стимулирование труда являются одним из основополагающих методов управления персоналом, побуждающим работников к достижению целей, стоящих перед ними и организацией.

Актуальность изучения данного курса заключается в получении комплексных знаний в области теории и практики мотивации и стимулирования трудовой деятельности, освоении будущими специалистами гибким инструментарием в вопросах изучения мотивов и стимулов к труду, методов управления и эффективности трудовой деятельности на основе принципов практического использования мотивации труда.

Самостоятельная работа студентов составляет 50 % от общей трудоемкости дисциплины и является важным компонентом образовательного процесса, формирующим личность студента, его мировоззрение и культуру профессиональной деятельности, способствует развитию способности к самообучению и постоянному повышению своего профессионального уровня.

**Цели самостоятельной работы:** формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению.

**Задачи самостоятельной работы** в ходе изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»:

- изучить основные теоретические подходы к мотивации и стимулированию трудовой деятельности персонала;
- составить представление о мотивационном механизме организации, а также способах его формирования и управления им;
- закрепить навыки и умения разработки и управления системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

### **1. Организация самостоятельной работы**

Самостоятельная работа по курсу «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» заключается в изучении отдельных тем по рекомендуемой учебной литературе, в изучении тем лекций, подготовке опорного конспекта, написании контрольной работы, подготовке к промежуточной аттестации в форме зачета.

В ходе изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» предусмотрены следующие виды самостоятельной работы:

Виды	Форма отчетности	Получение задания	Методические материалы
Опорный конспект	2 опорных конспекта (не менее 8 страниц /1 тема) для очной формы обучения	Задание студенты получают у преподавателя	Список литературы, указанный в данных методических рекомендациях + периодическая литература,

			самостоятельно подобранная студентами.
Контрольная работа	Контрольная работа для заочной формы обучения Материал контрольных работ используется на практических занятиях	Тему контрольной работы студенты определяют по последней цифре номера зачетной книжки, либо самостоятельно с обоснованием своего выбора в ходе защиты на практическом занятии.	Список литературы, указанный в данных методических рекомендациях + периодическая литература, самостоятельно подобранная студентами.

## 2. Требования к составлению опорного конспекта.

Составление опорного конспекта является одним из важнейших приемов обучения. Это вторичный текст, потому что в нем, в краткой форме, передаются основные сведения текста исходного. Опорный конспект составляется с целью эффективного усвоения материала представленного по определенной теме, а также для оценки знаний студентов в ходе изучения дисциплины. По сути, изложение информации в форме конспекта является своеобразной «презентацией» знаний, умений и компетентности обучающихся.

Основные требования к содержанию опорного конспекта:

1. Полнота – это означает, что в нем должно быть отражено все содержание вопроса.
2. Логически обоснованная последовательность изложения.

### *Методика составления опорного конспекта*

1. Первичное ознакомление с материалом изучаемой темы по тексту учебника, дополнительной литературе.
  2. Выделение главного в изучаемом материале, составление обычных кратких записей и плана изложения.
  3. Подбор к данному тексту опорных сигналов в виде отдельных слов, определённых знаков, графиков, рисунков, таблиц, моделей.
  4. Продумывание схематического способа кодирования знаний, использование различного шрифта и т.д.
1. Определение связей между ключевыми научными понятиями и их

свойствами, факторами, условиями формирования и развития и т. д.)

2. Составление опорного конспекта.

3. Сделайте вывод.

4. Отрадите список литературы, которую использовали при составлении конспекта.

Оценка опорного конспекта складывается из следующих требований:

"Отлично" - отражена актуальность изучаемых вопросов, ключевые понятия определены на основе анализа научных позиций, опорные сигналы представлены лаконично в соответствии с планом конспекта, конспект содержит научную аргументацию (что отражается в ссылках на конкретный источник литературы), конспект завершается выводом, представлен список используемой литературы.

"Хорошо" - представлены ключевые понятия с ссылкой на автора, представлены опорные сигналы при изложении пунктов плана конспекта не представлены ссылки на используемую литературу, конспект завершён выводом и списком литературы.

"Удовлетворительно" - представлены опорные сигналы которые содержат ключевые авторские понятия, при изложении пунктов плана конспекта не указаны ссылки на используемые источники, вывод и список литературы не представлен.

"Неудовлетворительно" - анализ при изложении материала конспекта не представлен, опорные сигналы не представлены, пункты плана носят случайный мало связанный характер, вывод и список литературы не представлен.

### **3. Общие указания к выполнению контрольной работы.**

Учебным планом общей образовательной программы 38.03.03.01 «Управление персоналом организации», предусматривается написание контрольной работы по дисциплине. Этот вид письменной работы выполняется по темам выбранным самостоятельно. Перечень тем разрабатывается преподавателем. Тема выбирается по последней цифре номера зачетной книжки, либо по желанию студента с ориентацией на тему выпускной квалификационной работы. Студентом может быть определена тема контрольной работы самостоятельно по согласованию с преподавателем.

Контрольная работа – вид самостоятельной работы студента, который способствует углублённому изучению пройденного материала.

**Цель выполняемой работы:**

Получить специальные знания по выбранной теме в области методологических, технологических основ в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности в современной организации.

**Задачи выполняемой работы:**

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной работы;
- 3) выяснение подготовленности студента к будущей практической работе в области мотивации и стимулирования труда сотрудников;

Весь процесс написания контрольной работы можно условно разделить на следующие этапы:

- а) выбор темы и составление предварительного плана работы;
- б) сбор научной информации, изучение литературы;
- в) анализ составных частей проблемы, изложение темы;
- г) обработка материала в целом.

Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения соответствующего раздела учебника, учебных пособий по данной теме. Приступать к выполнению работы без изучения основных положений и понятий науки, не следует, так как в этом случае студент, как правило, плохо ориентируется в материале, не может отграничить смежные вопросы и сосредоточить внимание на основных, первостепенных проблемах рассматриваемой темы.

После выбора темы необходимо внимательно изучить методические рекомендации по подготовке контрольной работы, составить план работы, который должен включать основные вопросы, охватывающие в целом всю прорабатываемую тему.

#### **4. Темы контрольных работ по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».**

***Тема 1. Эволюция концепций мотивации.***

Ранние взгляды на мотивацию труда (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор). Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд). Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс, Э. Локк, модель Портера-Лоулера).

***Тема 2. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда.***

Исследования отечественных ученых в области трудовой мотивации (В.И. Герчиков и др.). Японская концепция мотивации, концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте, концепция социально-рыночного хозяйства Л. Эрхарда, современный российский подход к проблемам мотивации персонала.

### ***Тема 3. Психологический аспект мотивации труда.***

Мотивационные состояния человека. Влияние темперамента личности на особенности поведения в процессе труда. Психологические типы личности и их классификация. Социальная типология личностей. Рекомендации по формированию трудовых коллективов с учетом психологических типов работников.

### ***Тема 4. Стимулирование труда персонала.***

Сущность стимулирования труда. Классификация стимулов к труду. Основные принципы стимулирования. Основные формы стимулирования. Заработная плата и ее характеристики. Существующие системы оплаты труда и их виды. Премирование работников. Сравнительный анализ систем оплаты труда. Партиципативное управление.

### ***Тема 5. Мотивационный механизм организации.***

Понятие и сущность мотивационного механизма. Влияние факторов внешней и внутренней среды на мотивацию труда. Технологии формирования мотивационного механизма в организации. Методы мотивации.

### ***Тема 6. Мотивационные ресурсы управления организацией.***

Сущность мотивационных ресурсов в управлении организацией. Виды мотивационных ресурсов (организация труда, социальное партнерство, социальная политика, организационная культура). Организация труда как условие повышения его эффективности. Социальное партнерство в организации труда. Социальная политика организации.

### ***Тема 7. Демотивация персонала и способы ее профилактики.***

Понятие «демотивация персонала». Факторы демотивации персонала. Стадии развития демотивации, причины пассивности работника. Профилактика демотивации.

### ***Тема 8. Аудит мотивационного состояния организации.***

Понятие, сущность и виды аудита мотивационного состояния организации. Технология проведения аудита мотивационного состояния. Требования к проведению аудита мотивационного состояния организации.

### ***Тема 9. Качество жизни персонала как фактор мотивации трудовой деятельности.***

Понятие качества трудовой жизни. Влияние качества трудовой жизни на производительность труда персонала. Методы исследования качества трудовой жизни.

### ***Тема 10. Методы управления мотивацией и их сравнительный анализ.***

Направленность стимулирования работников компаний. Роль премирования за рационализаторскую и изобретательскую деятельность в Российских компаниях и за рубежом. Стимулирование перспективных специалистов.

### ***Тема 11. Связь корпоративной культуры и мотивации труда.***

Корпоративная культура как инструмент мотивации персонала. Связь теорий мотивации А.Маслоу, Д.Мак-Клелланда, Ф.Герцберга с методами укрепления корпоративной культуры. Влияние типа корпоративной культуры на тип трудовой мотивации сотрудников.

### ***12. Управление мотивационным механизмом организации в рыночных условиях.***

Мотивационный механизм как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Типичные проблемы в современных организациях, связанные с низкой мотивацией персонала. Мотивация как функция управления.

### ***Тема 13. Формирование мотивационного механизма на предприятии.***

Методы выработки стратегии согласования целей и интересов предприятия и сотрудников. Предприятие как целеориентированная система. Моделирование организационного поведения на предприятии. Мотивы и их формирование, выявление потребностей, установок личности в условиях профессиональной деятельности в структуре мотивационного механизма предприятия.

## **5. Требования к содержанию контрольной работы**

В содержании контрольной работы необходимо показать знание рекомендованной литературы по данной теме, но при этом следует правильно пользоваться первоисточниками, избегать чрезмерного цитирования. При использовании цитат необходимо указывать точные ссылки на используемый источник: указание автора (авторов), название работы, место и год издания, страницы.

Например,

*Мотивация как функция управления реализуется через систему стимулов, т.е. любые действия подчиненного должны иметь для него положительные или отрицательные последствия с точки зрения удовлетворения его потребностей или достижения его целей. [4.с.28]*

В процессе работы над первоисточниками целесообразно делать записи, выписки абзацев, цитат, относящихся к избранной теме. При изучении специальной литературы (монографий, статей, рецензий и т.д.) важно обратить внимание на различные точки зрения авторов по

исследуемому вопросу, на его приводимую аргументацию и выводы, которыми опровергаются иные концепции.

Кроме рекомендованной специальной литературы, можно использовать любую дополнительную литературу, которая необходима для раскрытия темы контрольной работы. Если в период написания контрольной работы были приняты новые нормативно-правовые акты, относящиеся к излагаемой теме, их необходимо изучить и использовать при её выполнении.

В конце контрольной работы приводится полный библиографический перечень использованных нормативно-правовых актов и специальной литературы (см. СТО 4 -14 на сайте СФУ). Данный список, условно можно подразделить на следующие части:

1. Учебники, учебные пособия.
2. Монографии, учебные, учебно-практические пособия.
3. Периодическая печать.

Первоисточники даются по алфавиту.

Оформление библиографических ссылок осуществляется в следующем порядке:

1. Фамилия и инициалы автора (коллектив авторов) в именительном падеже. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилии и инициалы первых двух и добавить «и др.». Если книга написана авторским коллективом, то ссылка делается на название книги и её редактора. Фамилию и инициалы редактора помещают после названия книги.

2. Полное название первоисточника в именительном падеже.

3. Место издания.

4. Год издания.

5. Общее количество страниц в работе.

Ссылки на журнальную статью должны содержать кроме указанных выше данных, сведения о названии журнала.

Ссылки на нормативный акт делаются с указанием Собрания законодательства РФ, исключение могут составлять ссылки на Российскую газету в том случае, если данный нормативный акт еще не опубликован в СЗ РФ.

Структурно контрольная работа состоит только из нескольких вопросов (3-5), без глав. Она обязательно должна содержать теорию и практику рассматриваемой темы.

## **6. Порядок выполнения контрольной работы**

Контрольная работа излагается логически последовательно, грамотно и разборчиво. Она обязательно должна иметь титульный лист. Он содержит название высшего учебного заведения, название темы, фамилию, инициалы, учёное звание и степень научного руководителя, фамилию, инициалы автора, номер группы.

На следующем листе приводится содержание контрольной работы. Оно включает в себя: введение, название вопросов, заключение, список литературы.

Введение должно быть кратким, не более 1 страницы. В нём необходимо отметить актуальность темы, степень ее научной разработанности, предмет исследования, цель и задачи, которые ставятся в работе. Изложение каждого вопроса необходимо начать с написания заголовка, соответствующему оглавлению, который должен отражать содержание текста. Заголовки от текста следует отделять интервалами. Каждый заголовок обязательно должен предшествовать непосредственно своему тексту. В том случае, когда на очередной странице остаётся место только для заголовка и нет места ни для одной строчки текста, заголовки нужно писать на следующей странице.

Излагая вопрос, каждый новый смысловой абзац необходимо начать с красной строки. Закончить изложение вопроса следует выводом, итогом по содержанию данного вопроса.

Изложение содержания всей контрольной работы должно быть завершено заключением, в котором необходимо дать выводы по написанию работы в целом.

Страницы контрольной работы должны иметь нумерацию (сквозной). Номер страницы ставится внизу в правом углу. На титульном листе номер страницы не ставится. Оптимальный объём контрольной работы 10 страниц, размер шрифта 12-14 через полуторный интервал, поля: верхнее –15 мм, нижнее –15мм, левое –25мм, правое –10мм.

В тексте контрольной работы не допускается произвольное сокращение слов (кроме общепринятых).

По всем возникшим вопросам студенту следует обращаться за консультацией к преподавателю. Срок выполнения контрольной работы определяется преподавателем, и она должна быть сдана не позднее, чем за неделю до начала сессии. По результатам проверки контрольная работа оценивается в форме дифференцированного зачета. В случае отрицательной оценки, студент должен ознакомиться с замечаниями и, устранив недостатки, повторно сдать работу на проверку. На контрольную работу преподавателем дается рецензия в письменном виде Приложение 1.

## **7. Список рекомендованной литературы:**

### **Основная литература:**

1. Бухалков М.И. Управление персоналом :учебник/М. И. Бухалков.-2-е изд. - М.:ИНФРА-М, 2014. - 400 с.

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник /Государственный Университет Управления; Под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 695 с.
3. Соломанидина Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала учеб. пособие для студентов вузов по спец. «Упр. Персоналом», «Орг. поведение», «Мотивация персонала»/Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин.-3-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 312 с.
4. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности учебник: рек. УМО по образованию для студентов вузов / Кибанов А.Я. и др. - М.: Инфра-М, 2010.- 524 с
5. Яковлева Т.Г. Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда [Текст]/Татьяна Яковлева. - СПб.:Питер, 2012. - 240 с.

#### **Дополнительная литература**

1. Верещагина ЛА. Психология потребностей и мотивация персонала/Л. А. Верещагина, И. М. Карелина. -2-е изд., доп. - Харьков: Гуманитар. Центр, 2015.-156 с.
3. Ветлужских Е. Н.Мотивация и оплата труда. Инструменты.Методики. Практика [Текст]/Е. Ветлужских.-2-е изд., доп.-М.:Альпина Бизнес Букс,2010.-149 с.
4. Волосский А. А. Мотивация и стимуляция труда /А.Волосский.- М.:Техносфера, 2007. - 496 с.
5. Дипроуз Д. Мотивация [Текст]/Д. Дипроуз; пер. с англ. О. И.Медведь.- М.:Эксмо,2008.-256 с.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учеб.для студентов по спец.
7. «Упр.персоналом» и «Менеджмент орг.»/А.П.Егоршин.-5-е изд., доп.и перераб.-Н.Новгород:НИМБ,2005.-720с.
8. Иванова С.В. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка?/С.В. Иванова.-4-е изд.-М.:Альпина Бизнес Букс,2008.-288 с.

9. Карташова Л. В. Организационное поведение: учеб. Для студентов вузов по направлению и спец. Менеджмент/Л. В. Карташова, Т. В. Никонова, Т. О. Соломанидина.-М.:ИНФРА-М,2010.-384 с.
10. Кирхлер Э. Мотивация в организациях /Эрих Кирхлер, Криста Родлер.-2-е изд., испр.-Харьков:Гуманитар. Центр,2012.-168 с.
11. Маренков Н. Л. Управление персоналом организаций :учеб.пособие для студентов вузов/Н. Л. Маренков, Н. Н. Косаренко:М.:Акад. Проект:Трикста,2005.-464 с.
- 12.Мишурова И. В.Управление мотивацией персонала: Учеб.-практич.пособие/И.В.Мишурова, П.В.Кутелев.-М.:МарТ,2013.-224с.
13. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала [Текст]/С. А.
- 14.Шапиро.-М.:ГроссМедиа, 2006. - 224 с.
- 15.Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. Изд. 5-е Изм. и доп. - М.:ИНФРА-М, 2012. - 560 с.
- 16.Щур Д. Л. Аттестация персонала: правовые и оформительские аспекты: практическое руководство.- Изд-во «Финпресс», 2010. -240с.

### **Электронные ресурсы:**

1. <http://www.rsl.ru/> (сайт Российской Государственной библиотеки)
2. <http://www.lib.sfu-kras.ru/> (сайт библиотеки СФУ)
3. [http://www.grebennikov.ru/motivation\\_wage.phtml](http://www.grebennikov.ru/motivation_wage.phtml) (Журнал «Мотивация и оплата труда»)
4. <http://www.minzdravsoc.ru/> (сайт Министерства труда и социального развития РФ)
5. <http://www.chelt.ru> (сайт журнала "Человек и труд")
6. <http://www.e-executive.ru/professions/> (справочник профессий)
7. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический онлайн-журнал по вопросам управления персоналом)
8. <http://www.hro.ru/hrm> (онлайн-журнал "Управление персоналом")
9. <http://www.kadrovik.ru> (сайт журнала "Справочник кадровика")

10.<http://www.top-personal.ru> (сайт журнала "Управление персоналом")

**8. Вопросы для подготовки к зачету, обсуждение которых выносятся на практические занятия.**

1. Понятие и классификация мотивов труда.
2. Понятие и классификация стимулов к труду.
3. Ранние теории мотивации (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).
4. Ключевые принципы мотивации труда.
5. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг) и их применение в управлении персоналом.
6. Содержательные теории мотивации (К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд) и их применение в управлении персоналом.
7. Процессуальные теории мотивации (С. Адамс, Э. Локк) и их применение в управлении персоналом.
8. Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс) и их применение в управлении персоналом.
9. Теория мотивации В.И. Герчикова.
10. Сравнительный анализ теорий А. Маслоу и К. Альдерфера.
11. Понятие «стимулирование труда». Виды стимулирования персонала.
12. Мотивационная работа на разных этапах управления персоналом.
13. Понятие и функции стимулирования труда. Основные принципы стимулирования труда.
14. Понятие и основные формы стимулирования труда персонала.
15. Основные факторы демотивации персонала.
16. Модель ключевых характеристик работы Дж. Хэкмена и Дж. Олдхема.
17. Факторы, влияющие на оплату труда персонала.
18. Методы управления мотивацией персонала.
19. Особенности мотивации персонала на стадии становления организации.

20. Особенности мотивации персонала на стадии функционирующей организации.
21. Особенности мотивации персонала на стадии развивающейся организации.
22. Управление мотивацией на всех уровнях организации.
23. Мотивационный механизм организации – понятие и технология разработки.
24. Элементы внешней и внутренней среды организации, воздействующие на мотивацию труда персонала.
25. Партисипативное управление в мотивации персонала.
26. Системы и формы оплаты труда.
27. Сдельная форма оплаты труда - понятие и виды.
28. Сравнительный анализ сдельной и повременной форм оплаты труда.
29. Премирование труда – понятие и виды.
30. Мотивационные ресурсы управления организацией.

Итоговый контроль осуществляется на основании учебного плана.  
Зачет проводится в форме собеседования.

Приложение 1.

**РЕЦЕНЗИЯ**  
на контрольную работу

по предмету \_\_\_\_\_  
на тему \_\_\_\_\_  
выполненную студентом \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ группы

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Преподаватель \_\_\_\_\_  
(ФИО)

(подпись)

Дата проверки « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

№ пп	Критерии	Уровень		
		высокий	средний	низкий
1	Все требования, предъявляемые к структуре контрольной работы, выполнены (план, введение, содержание, список используемых источников и литературы)	10	5	0
2	Тема контрольной работы раскрыта или даны полные ответы на вопросы или задачи решены правильно	30	15	0
3	Использование научной литературы при выполнении контрольной работы	10	5	0

4	Наличие собственных выводов, предложений, точек зрения и их аргументация	20	10	0
5	Стиль и уровень грамотности	10	5	0
6	Качество выполнения контрольной работы	10	5	0
7	Оформление работы	10	5	0
	Итоговые баллы			

Оценка \_\_\_\_\_

Замечания \_\_\_\_\_

*Примечание.* Дифференцированный зачет:

Зачет – более 70 баллов

до 50 баллов – неудовлетворительно

51 - 70 – удовлетворительно

71 - 90 – хорошо

91 - 100 – отлично.