Документ подписан квалифицированной электронной подписью
Сертификат
Владелец: "АНО ВО ""РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"""
Действителен: с 28.05.2026 по 28.08.2027

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

КАМЕНСКИЙ ФИЛИАЛ
АНО ВО «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики и менеджмента

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Оплата труда, мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

Код и направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Организация и управление бизнесом

Автор (составитель): к. ф. н.  Е.А. Чеботарёва

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании
кафедры экономики и менеджмента
«14» января 2026 года, протокол №6

Зам. директора по УМР
Черкасова Н.Н. 

Каменск-Шахтинский
2026

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Организация и управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 970 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Оплата труда, мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является формирование у будущих специалистов комплекса профессиональных компетенций в области теорий мотивации и оплаты труда, мотивации и стимулирования труда, основанных на знании современных методов воздействия на работников, практики вознаграждения персонала.

Курс «Оплата труда, мотивация и стимулирование трудовой деятельности» направлен на подготовку студентов к деятельности, обеспечивающей эффективное управление трудовыми ресурсами и персоналом организаций, используя знание основных теорий мотивации; осмыслению и использованию различных систем стимулирования и оплаты труда; изучению современной теории и практики мотивации трудовой деятельности персонала.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к планированию и осуществлению управленческой деятельности, пониманию и учету социальной, экономической и психологической составляющей управленческой деятельности в организациях \ предприятиях любой формы собственности, выполнению обобщенной трудовой функции по сопровождению управленческой деятельности в организациях \ предприятиях любой формы собственности.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Оплата труда, мотивация и стимулирование трудовой деятельности относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 5 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Экономическая теория

Этика

Экономические основы управленческой деятельности

Теория и практика принятия управленческих решений в управлении бизнесом

Психология общения

Управление деловой средой организации

Управление проектами

Организация бизнеса и управление изменениями

Командообразование и методы групповой работы

Управление результативностью и эффективностью бизнеса

Операционный менеджмент

Управление знаниями и интеллектуальной собственностью организации

Социология управления

Управление персоналом

Бухгалтерский управленческий учет

Анализ и управление ресурсами организации Параллельно изучаются следующие дисциплины: Управление рисками организации в условиях нестабильности

Управление продуктом (продакт- менеджмент)
Управление продажами
Управление поведением потребителей
Управление организационной культурой
Теория и практика антикризисного управления
Тайм-менеджмент и управление карьерой
Корпоративная социальная ответственность
Инновации и современные модели бизнеса

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
Производственная практика: преддипломная практика
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе бакалавриата должен овладеть:

- ***Способен оценивать эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью (ПК-4)***

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен оценивать эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью (ПК-4)	**Знать:**	
	методики создания системы мотивации и стимулирования труда	ПК-4-З1
	методики повышения эффективности мотивации персонала и способы ее оценки	ПК-4-З2
	системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	ПК-4-З3
	методы сбора и анализа информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	ПК-4-З4
	Уметь:	
	составлять системы материальной и нематериальной мотивации труда	ПК-4-У1
	учитывать в системах мотивации индивидуальные различия работников	ПК-4-У2
	применять методы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	ПК-4-У3

	методы анализа информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	ПК-4-У4
	Владеть:	
	технологиями составления системы материальной и нематериальной мотивации труда	ПК-4-В1
	технологиями разработки систем мотивации с учетом индивидуальные различия работников	ПК-4-В2
	навыками контроля за исполнением принятых управленческих решений	ПК-4-В3
	методами сбора и анализа информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	ПК-4-В4

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№	Форма обучения	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
			В з.е.	В часах	всего	Лекции	Сем	КоР	Конс	З			
1	заочная	5	2	72	10	4	4	1,7		0,3	3,7	58,3	зачет
2	очно-заочная	9	2	72	14	8	4	1,7		0,3		58	зачет

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Лекц	Сем	КоР	Конс	З			
1	Труд и трудовой процесс. Оплата труда	16	2	1	1					14	ПК-4-З1, ПК-4-У1, ПК-4-В1
2	Сущность мотивации и стимулирования труда	17	2	1	1					15	ПК-4-З2, ПК-4-У2, ПК-4-В2
3	Формы мотивации труда: материальное нематериальное стимулирование труда	17	2	1	1					15	ПК-4-З3, ПК-4-У3, ПК-4-В3
4	Создание системы мотивации и стимулирования труда	16,3	2	1	1					14,3	ПК-4-З4, ПК-4-У4, ПК-4-В4
5	Промежуточная аттестация		2			1,7		0,3			

	(зачет)										
	Итого:	72	10	4	4	1,7		0,3	3,7	58,3	

очно-заочная форма обучения

1	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Лекц	Сем	КоР	Конс	З			
1	Труд и трудовой процесс. Оплата труда	17	3	2	1					14	ПК-4-З1, ПК-4-У1, ПК-4-В1
2	Сущность мотивации и стимулирования труда	17	3	2	1					14	ПК-4-З2, ПК-4-У2, ПК-4-В2
3	Формы мотивации труда: материальное нематериальное стимулирование труда	18	3	2	1					15	ПК-4-З3, ПК-4-У3, ПК-4-В3
4	Создание системы мотивации и стимулирования труда	18	3	2	1					15	ПК-4-З4, ПК-4-У4, ПК-4-В4
5	Промежуточная аттестация (зачет)		2			1,7		0,3			
	Итого:	72	14	8	4	1,7		0,3		58	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. **Труд и трудовой процесс. Оплата труда**.

Экономические, социальные и психофизиологические характеристики труда. Основные категории, разновидности и формы труда. Факторы внешней и внутриорганизационной среды, влияющие на организацию труда персонала (ОТП). Тяжесть труда и ее интегральная оценка. Цели и задачи изучения трудовых процессов. Общая характеристика методов: сплошных, выборочных и цикловых замеров и наблюдений; их достоинства и недостатки, условия применения. Классификация и структура затрат рабочего времени. Методы анализа эффективности. Сущность, задачи и значение научной организации труда (НОТ) для повышения эффективности. Становление и развитие организации и нормирования труда. Методологические основы организации труда: теория предметной деятельности, концепции структурного, алгоритмического и содержательного анализа профессиональной деятельности. Основные направления организации труда в современных условиях. Социально-экономические аспекты организации труда. Определение экономической эффективности организации труда персонала.

Содержание и определение понятий «оплата труда» и «заработная плата». Роль место оплаты труда в системе стимулирования персонала. Системный подход к стратегии оплаты труда. Функции заработной платы. Номинальная и реальная заработная плата.

Тема 2. **Сущность мотивации и стимулирования труда**.

Удовлетворенность как базовая цель поведения. Понятие личных издержек. Классификация личных издержек. Личные материальные издержки. Издержки дискомфорта. Методика оценки уровня личных издержек. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений. Определение целевых функций работников. Факторы изменения целей во времени. Взаимосвязь «удовлетворенность-эффективность труда».

Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула. Мотивация и стимулирование труда. Цели мотивации. Субъект и объект мотивации. Человеческий капитал и его элементы. Факторы и общая схема мотивации. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида (экстра- интровертивность, невротизм, типы личности), компетентность. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.

Тема 3. **Формы мотивации труда: материальное и нематериальное стимулирование труда**.

Материальное и нематериальное стимулирование труда. Системы оплаты труда. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная). Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно- премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты). Участие в прибыли. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом). Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.

Система управления карьерой. Система наделения полномочиями и ответственностью. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Мотивационные факторы обучения и развития.

Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Тема 4. **Создание системы мотивации и стимулирования труда**.

Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда. Структурные элементы системы мотивации. Последовательность разработки системы стимулирования. Определение целей и идеологии организации. Исследование и оценка работы, диагностика состояния мотивации. Исследования гибкости условия труда и выделение жестких ограничений. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени. Задание общих рамок системы стимулирования. Нормативное обеспечение ССиМТ на уровне организации, требования к содержанию нормативных актов (устав, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положения об организации и подразделениях, положение об оплате труда. Конкретизация ССиМТ на уровне стимулирования. Категории оцениваемых показателей. Подходы к оценке результативности (достижений) Требования к формированию системы показателей эффективности достижения целей организации (подразделений). Производительность труда и ее виды, рентабельность, показатели текучести кадров, косвенные показатели оценки результативности, методики оценки психологического климата и уровня устремлений работников.

Тема 5. **Промежуточная аттестация (зачет)**.

1. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
2. Мотивация и стимулирование труда.
3. Человеческий капитал и его элементы.
4. Факторы и общая схема мотивации.
5. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристика индивида (экстра-интровертивность, невротизм, типы личности), компетентность.
6. Основные положения концепции личных издержек.
7. Личные издержки: понятие и классификация.
8. Методика оценки уровня личных издержек.
9. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах.
10. Анализ личных издержек персонала.
11. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью).
12. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника.
13. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений.
14. Определение целевых функций работников. Факторы изменения целей во времени.
15. Взаимосвязь «удовлетворенность-эффективность труда». Формы мотивации труда.
16. Системы оплаты труда. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
17. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная).
18. Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно- прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата.
19. Переменная часть оплаты труда. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты). Участие в прибыли.
20. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной
21. мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
22. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.
23. Составные элементы системы нематериального стимулирования труда.
24. Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы).
25. Система организации труда (Контроль и оценка работы). Система организации труда (Управление рабочим временем и отдыхом). Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
26. Система управления карьерой.
27. Система наделения полномочиями и ответственностью.
28. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы).

29. Система социальных гарантий (постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.).

30. Мотивационные факторы обучения и развития.

31. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).

32. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.

33. Сцепление мотивирующих факторов.

34. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.

35. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.

36. Генезис мотивирующих факторов во времени.

37. Демотивация. Причины демотивации труда.

38. Проблемы демотивации, связанные с отсутствием должного контроля связи «дополнительные усилия - результат».

39. Проблемы демотивации, связанные с изменением относительной степени важности одних в сравнении с другими в процессе деятельности.

40. Стимулирование труда управленческого персонала

Планы семинарских занятий

Тема 1. **Труд и трудовой процесс. Оплата труда.**

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Понятие вознаграждения за труд, виды и формы вознаграждения.
2. Общие принципы построения системы вознаграждения.
3. Влияние различий в труде на дифференциацию материального вознагражденения.
4. Мотивация и стимулирование труда при различных типах стратегии организации.
5. Механизм регулирования заработной платы.
6. Варианты регулирования заработной платы - государственный и договорной.
7. Зарубежный опыт оплаты труда.
8. Современные модели оплаты труда и перспективы их использования в РФ.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.
2. Составить модель-схему системы вознаграждения персонала, используя общие принципы построения системы вознаграждения (предприятие по выбору студентов).
3. Проанализировать механизм регулирования заработной платы предприятия (по выбору) и разработать рекомендации по его совершенствованию с учётом современных тенденций.

Тема 2. **Сущность мотивации и стимулирования труда.**

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула. Мотивация и стимулирование труда.
2. Человеческий капитал и его элементы.
3. Факторы и общая схема мотивации.
4. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристика индивида (экстраинтровертивность, невротизм, типы личности), компетентность.
5. Тесты Айзенка, типы характера и их влияние на трудовое поведение.
6. Состояние систем мотивации в современной России и за рубежом.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.

2. Составить логическую схему «Мотивация и стимулирование труда», включающую включая ключевые понятия: потребности, интересы, ценности, мотивы, стимулы.

3. Используя результаты тестирования по Г. Айзенку определите тип темперамента студентови подберите сферу их профессиональной деятельности (работа в группах по 5-6 человек).

Тема 3. **Формы мотивации труда: материальное и нематериальное стимулирование труда.**

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Формы мотивации труда.
2. Системы оплаты труда. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
3. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная).
4. Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата.
5. Переменная часть оплаты труда. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты). Участие в прибыли.
6. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
7. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.
2. Составьте схему системы оплаты труда, включающую фиксированную и переменную часть оплаты труда для разных сфер деятельности: строительство, транспорт, торговля, образование, промышленное производство, коммерческая деятельность.
3. Разработайте систему материальной мотивации, учитывающую особенности личности работников (на различных примерах).

Тема 4. **Создание системы мотивации и стимулирования труда.** .

Время - 1 час.

Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам:

1. Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда.
2. Структурные элементы системы мотивации.
3. Последовательность разработки системы стимулирования.
4. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
5. Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника.
6. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени. Процедуры пересмотра и модернизации системы.
7. Процедуры пересмотра условий работы персонала и их периодичность.
8. Оценка эффективности системы стимулирования.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ.
2. Составьте список структурных элементов системы мотивации по степени убывания их значимости (сфера деятельности по выбору студентов).
3. Смоделируйте процедуру пересмотра условий работы персонала (предприятие по выбору; работа в группах по 3-4 человека).

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Гуманизация труда — обеспечение наиболее полного приспособления материально-технической базы производства к человеку, высокое содержание труда, соответствие его квалификации работника, карьерный рост, активное участие работников в решении производственных проблем.

Заработная плата — важнейшая часть системы оплаты и стимулирования труда, компенсация трудового вклада работников в деятельность фирмы, инструмент воздействия на эффективность труда работника.

Методы мотивации персонала - совокупность приемов и способов мотивирующих, персонал на результативный труд. В кадровой работе различают методы мотивации персонала:

- экономические методы;
- психологические поощрения;
- методы партисипативности; - методы расширения и обогащения работы;
- методы устранения отрицательных стимулов;
- целевой метод;
- дисциплинарные методы.

Механизм формирования мотивации трудовой деятельности - совокупность закономерных связей и отношений, обуславливающих:

- процесс усвоения социальных ценностей, норм и правил поведения;
- выработку специфических для индивида ценностных ориентации и установок в труде. Мотив труда — внутреннее побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением определенных потребностей.

Мотив — это осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом, как личностная необходимость, личностный смысл поступка.

Мотивации персонала - в кадровой работе - группа качественных характеристик персонала и требований, предъявляемых к должности или рабочему месту. Эта группа характеристик включает:

- сферу профессиональных и личных интересов;
- стремление сделать карьеру;
- стремление к власти;
- готовность к дополнительной ответственности и дополнительным нагрузкам и т.п. Мотивация — это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Мотивация - динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, Мотивация труда — это стремление работника удовлетворить потребности (т.е. получить определенные блага) посредством трудовой деятельности.

Организация труда — система научно обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования работника в процессе производства, способствующего достижению высокой результативности трудовой деятельности.

Партисипативное управление — программы вознаграждения за труд, стремящиеся усилить внутреннюю мотивацию и заинтересованность работников в трудовом процессе, путем расширения их полномочий в деятельности фирмы. Включают в себя: участие работников в прибылях и собственности; участие работников в доходах; участие работников в управлении.

Содержательные теории мотивации — теории, старающиеся определить потребности людей, побуждающие их к действию, и основное внимание уделяющие анализу факторов, лежащих в основе мотивации.

Стимулирование труда — внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда с целью побуждения его к эффективной трудовой деятельности.

Типы мотивации труда - классификация мотивов труда на основе иерархии значимых потребностей человека: интересная работа, возможность самореализации, самостоятельность, квалификация, заработок-достаток, общение и т.д.

6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	а) Охарактеризовать трудовую деятельность как объект мотивации. б) Рассмотреть мотивацию персонала на разных этапах трудовой карьеры.
2	ПК-4-З1	в) Исследовать влияние целеполагания на трудовую мотивацию работника.
3	ПК-4-З2	а) Раскрыть понятие удовлетворенность трудом и мотивация работников. б) Перечислить и охарактеризовать формы мотивации труда.
4	ПК-4-З2	в) Охарактеризовать системы оплаты труда, фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования. г) Раскрыть особенности повременной оплаты (простая и повременно-премиальная).
5	ПК-4-З3	А) Определить понятие ценностей и их влияние на мотивацию персонала. Б) Раскрыть понятие мотивации персонала различных организационных культур.
6	ПК-4-З3	В) Раскрыть особенности мотивации карьеры персонала.
7	ПК-4-З4	А) Объяснить значение системы наделения полномочиями и ответственностью и ее формирование. Б) Охарактеризуйте систему социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы).
8	ПК-4-З4	В) Дать характристику системы социальных гарантий (постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Г) Перечислить мотивационные факторы обучения и развития.

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-4-У1	1. Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1). Концепция «человеческих ресурсов» в школе американского менеджмента. 2). Японская система «пожизненного найма» и возможность ее применения на российских предприятиях.
10	ПК-4-У1	2. Письменное решение задания: Пред вами стоит задача сформировать штат подразделения в составе 8-10 человек. Какую роль в данной работе будет играть информация о типах характера потенциальных кандидатов? 3. Выполнение прикладного исследования на тему: Анализсистемывознагражденияперсоналанапредприятии. Презентация результатов.
11	ПК-4-У2	1. Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1) Современная практика использования основных теорий мотивации. 2) Особенности мотивации трудовой деятельности в условиях рыночной экономики.

12	ПК-4-У2	2. Письменное решение задания: «В процессе применения системы мотивации и стимулирования труда основной задачей менеджера является привитие работнику таких ценностей, которые вытекают из миссии организации, в которой он работает». Оцените справедливость данной фразы. 3. Выполнение прикладного исследования на тему: Методика оценки уровня личных издержек. Презентация результатов.
13	ПК-4-У3	1. Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1). Современные модели оплаты труда и перспективы их использования в российских компаниях. 2). Виды дополнительного материального вознаграждения и их использование для мотивации трудовой деятельности.
14	ПК-4-У3	2. Письменное решение задания: Среди представителей меркантилизма имелось мнение следующего содержания «Чем меньше платишь работнику, тем лучше он работает» Оцените данную точку зрения с позиций отдельных мотивационных теорий и моделей. 3. Выполнение научного исследования на тему: Феномен абсентеизма на российских предприятиях. Презентация результатов.
15	ПК-4-У4	1. Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1). Критерии и методы оценки эффективности трудовой деятельности, их использование при стимулировании труда. 2). Учет трудового вклада работников в конечные результаты деятельности, его мотивирующее воздействие.
16	ПК-4-У4	2. Письменное решение задания: Оцените высказывание: «Повременные системы оплаты труда снижают мотивацию к труду и поэтому должны быть заменены сдельными системами. Почему это до сих пор не сделано? Все очень просто - руководители и собственники просто бояться потерять лишние деньги на оплату труда». 3. Выполнение научного исследования на тему: Анализ причин текучести молодежи на российских предприятиях.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания

17	ПК-4-В1	Задача 1. Руководитель решил мотивировать своего сотрудника, предложив ему новую творческую задачу, выполнение которой будет способствовать его более пол¬ной самореализации. Однако вместо повышения эффективности подчиненного, как предполагал руководитель, между ними возник конфликт. Шеф предложил своему сотруднику разработать проект по новому направлению деятельности компании. Однако обычно ответственный и обязательный сотрудник выразил сопротивление этой задаче. В качестве протеста он приводил такие аргу¬менты: «Я хорошо выполняю те задачи, которые лежат в рамках моей компетен¬ции. Мне нравится, когда мои дела в порядке, а задачи четко и вовремя выполняют¬ся. Разрабатывать новый проект означает вступить в «зону некомпетентности», и я буду чувствовать себя дискомфортно. Кроме того, непонятно, какие результаты можно получить при разработке нового проекта, а выполнение привычных для меня задач приносит компании постоянную прибыль». Как вы думаете, в чем состоит причина конфликта между руководителем и начальником отдела? Какую ошибку совершил руководитель при выборе способа мотивации своего сотрудника?
18	ПК-4-В1	Задача 2. Руководителем небольшой, но динамично развивающейся компании была сформулирована установка на прием новых сотрудников, обязательно моло¬дых, амбициозных и нацеленных на профессиональный рост. Руководитель рас¬суждал так: «Если сотрудник стремится к успеху, он станет работать не только на себя, но и на компанию, что будет способствовать ее развитию». В течение полутора лет эта политика давала свои плоды, однако к концу второго года возник резкий «обвал» увольнений. При приеме на работу людям обещали карьерный рост, но свободных вакансий на руководящие должности в компании не было. В результате за короткое время организация потеряла самых активных и успешных сотрудников. Как вы думаете, в чем заключалась ошибка руководителя? Какие решения в этой ситуации можно было бы предпринять, чтобы стабилизировать наиболее ценных сотрудников?
19	ПК-4-В2	Задача 3. Руководитель заметил, что с ростом численности его отдела резко ухудши¬лись отношения между сотрудниками. Регулярно возникали конфликты, со¬трудники приходили к нему жаловаться на своих коллег, некоторые часто брали больничные листы и т. п. Особенно страдала сотрудница средних лет, хороший специалист, но очень ранимая, с обидчивым характером, Желая компенсировать сотруднице ухудшающуюся обстановку на работе, он решил повысить ей заработную плату. Однако через некоторое время женщина уволилась и перешла в другую ком¬панию на меньший оклад. Подавая заявление об уходе, она сказала: «Пусть там платят меньше, зато мне там спокойнее, нет крика и шума по пустякам». Подумайте, в чем заключалась мотивация этой сотрудницы? Какой фактор был для нее мотивирующим?

20	ПК-4-В2	Задача 4. Сотрудница одной из российских компаний так описывает причины снижения мотивации на работе: «Начав работать в компании, я очень старалась, выполняла большой объем работы, «крутилась», забывая даже пообедать, часто приходила к руко-водителю с предложениями о том, что можно еще сделать, чтобы у компании поя¬вилось больше крупных клиентов. Но со временем я поняла, что на самом деле моя активность никому не нужна. Руководитель всегда был мною недоволен, час¬то меня ругал, и никаких специальных поощрений за свою старательность я не получала. В результате я стала работать, как все, кое-как, лишь бы досидеть до конца рабочего дня... Мне что, больше других надо?» Какую основную ошибку допуск ал руководитель, учитывая положения кон-цепции ожиданий? Что бы вы посоветовали сделать этому руководителю, чтобы спо-собствовать повышению мотивации своей сотрудницы?
21	ПК-4-В3	Задача 5. Старательная и активная молодая женщина в течение многих лет добивалась повышения своего должностного статуса. Однако, когда ее назначилиначальникомкрупногоотдела, онанедолгобыла удовлетворена своим результатом. Да, ее ожидания оправдались, но они вошли в противоречие с семейными ценностями. Теперь ее рабочий день стал ненормированным: чтобы выполнить свои должностные обязанности, ей часто приходилось выходить на работу раньше, а уходить позже. Возникли конфликты с мужем и детьми. Поскольку теперь результаты ее успешной работы не согласовывались с жизненными цен¬ностями, ей пришлось специально решать эту проблему. Что бы вы могли посоветовать этой сотруднице? Как совместить успехи на работе и семейные ценности?
22	ПК-4-В3	Задача 6. После посещения немецкой фабрики руководство российской компании приняло решение выдавать своим рабочим заработную плату в конвертах, как это делают в Германии. Через некоторое время в цеху вспыхнул настоящий бунт. Рабочие открывали конверты и сравнивали свою заработную плату. Поскольку некоторым молодым рабочим, только что пришедшим в компанию, выдавали зара¬ботную плату неоправданно выше, чем остальным, сотрудники, которые работа¬ли в компании давно, посчитали, что нарушен принцип справедливости, и стали угрожать увольнением. Как вы считаете, правильное ли решение приняло руководство по выда¬че рабочим заработной платы в конвертах? Каким образом необходимо было объяснить рабочим введение новой формы оплаты их труда? Почему возник бунт и что бы вы могли предпринять в такой ситуации, если бы были руководителем этой компании?

23	ПК-4-В4	Задача 7. Российская компания возникла на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции в компании занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т. п. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. В компании также было известно, что усилия и активность мало от¬ражаются на вознаграждении и поощрениях. В результате здесь наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организацию «кузницей кадров». Какие положения концепции справедливости не учитываются в данной компании? Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?
24	ПК-4-В4	Задача 8. В одной компании рабочие высказывали острую неудовлетворенность за¬работной платой. Несмотря на то, что их претензии были обоснованными, финансовые возможности компании в тот момент не позволяли увеличить заработную плату. Перед руководством встала задача мотивации рабочих при помощи нематериальных факторов. При этом следовало иметь в виду, что каждый рабочий трудился на своем участке и конечного результата своего труда видеть не мог. Для того что¬бы нейтрализовать неудовлетворенность персонала или снизить ее уровень, в цеху была организована выставка лучших работ (светильников) наиболее квали¬фицированных рабочих с указанием, на какой выставке эта продукция была пред¬ставлена. Кроме того, в цеху были вывешены фотографии крупных компаний, которые купили эти светильники. При помощи таких, в общем-то, не дорого¬стоящих мер неудовлетворенность рабочих своей заработной платой на некоторый период была снижена. Какие мероприятия вы еще могли бы предложить в данной ситуации, чтобы снизить неудовлетворенность рабочих низким уровнем заработком платы, если повысить ее компания пока не может?

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-4-З1	а) Охарактеризовать трудовую деятельность как объект мотивации.
2	ПК-4-З1	б) Рассмотреть мотивацию персонала на разных этапах трудовой карьеры. в) Исследовать влияние целеполагания на трудовую мотивацию работника.
3	ПК-4-З2	а) Раскрыть понятие удовлетворенность трудом и мотивация работников. б) Перечислить и охарактеризовать формы мотивации труда.

4	ПК-4-З2	в) Охарактеризовать системы оплаты труда, фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования. г) Раскрыть особенности повременной оплаты (простая и повременно-премиальная).
5	ПК-4-З3	А) Определить понятие ценностей и их влияние на мотивацию персонала.
6	ПК-4-З3	Б) Раскрыть понятие мотивации персонала различных организационных культур. В) Раскрыть особенности мотивации карьеры персонала.
7	ПК-4-З4	А) Объяснить значение системы наделения полномочиями и ответственностью и ее формирование. Б) Охарактеризуйте систему социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы).
8	ПК-4-З4	В) Дать характристику системы социальных гарантий (постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Г) Перечислить мотивационные факторы обучения и развития.
9	ПК-4-У1	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Концепция«человеческихресурсов»вшколеамериканского менеджмента.
10	ПК-4-У1	2. Письменное решение задания: Пред вами стоит задача сформировать штат подразделения в составе 8-10 человек. Какую роль в данной работе будет играть информация о типах характера потенциальных кандидатов?
11	ПК-4-У2	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Современная практика использования основных теорий мотивации.
12	ПК-4-У2	2. Выполнение прикладного исследования на тему: Методика оценки уровня личных издержек. Презентация результатов.
13	ПК-4-У3	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Современные модели оплаты труда и перспективы их использования в российских компаниях.
14	ПК-4-У3	2. Письменное решение задания: Среди представителей меркантилизма имелось мнение следующего содержания «Чем меньше платишь работнику, тем лучше он работает» Оцените данную точку зрения с позиций отдельных мотивационных теорий и моделей.
15	ПК-4-У4	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Критерии и методы оценки эффективности трудовой деятельности, их использование при стимулировании труда.
16	ПК-4-У4	2. Выполнение научного исследования на тему: Анализ причин текучести молодежи на российских предприятиях.
17	ПК-4-В1	Решить практическую задачу 1.

18	ПК-4-В1	Задача 1. Руководитель решил мотивировать своего сотрудника, предложив ему новую творческую задачу, выполнение которой будет способствовать его более полной самореализации. Однако вместо повышения эффективности подчиненного, как предполагал руководитель, между ними возник конфликт. Шеф предложил своему сотруднику разработать проект по новому направлению деятельности компании. Однако обычно ответственный и обязательный сотрудник выразил сопротивление этой задаче. В качестве протеста он приводил такие аргументы: «Я хорошо выполняю те задачи, которые лежат в рамках моей компетенции. Мне нравится, когда мои дела в порядке, а задачи четко и вовремя выполняются. Разрабатывать новый проект означает вступить в «зону некомпетентности», и я буду чувствовать себя дискомфортно. Кроме того, непонятно, какие результаты можно получить при разработке нового проекта, а выполнение привычных для меня задач приносит компании постоянную прибыль». Как вы думаете, в чем состоит причина конфликта между руководителем и начальником отдела? Какую ошибку совершил руководитель при выборе способа мотивации своего сотрудника?
19	ПК-4-В2	Решить практическую задачу 3:
20	ПК-4-В2	Задача 3. Руководитель заметил, что с ростом численности его отдела резко ухудши¬лись отношения между сотрудниками. Регулярно возникали конфликты, сотрудники приходили к нему жаловаться на своих коллег, некоторые часто брали больничные листы и т. п. Особенно страдала сотрудница средних лет, хороший специалист, но очень ранимая, с обидчивым характером, Желая компенсировать сотруднице ухудшающуюся обстановку на работе, он решил повысить ей заработную плату. Однако через некоторое время женщина уволилась и перешла в другую компанию на меньший оклад. Подавая заявление об уходе, она сказала: «Пусть там платят меньше, зато мне там спокойнее, нет крика и шума по пустякам». Подумайте, в чем заключалась мотивация этой сотрудницы? Какой фактор был для нее мотивирующим?
21	ПК-4-В3	Решить практическую задачу 5:
22	ПК-4-В3	Задача 5. Старательная и активная молодая женщина в течение многих лет добивалась повышения своего должностного статуса. Однако, когда ее назначилиначальникомкрупногоотдела, онанедолгобыла удовлетворена своим результатом. Да, ее ожидания оправдались, но они вошли в противоречие с семейными ценностями. Теперь ее рабочий день стал ненормированным: чтобы выполнить свои должностные обязанности, ей часто приходилось выходить на работу раньше, а уходить позже. Возникли конфликты с мужем и детьми. Поскольку теперь результаты ее успешной работы не согласовывались с жизненными цен¬ностями, ей пришлось специально решать эту проблему. Что бы вы могли посоветовать этой сотруднице? Как совместить успехи на работе и семейные ценности?
23	ПК-4-В4	Решить практическую задачу 7:

24	ПК-4-В4	Задача 7. Российская компания возникла на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции в компании занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т. п. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. В компании также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. В результате здесь наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организа¬цию «кузницей кадров». Какие положения концепции справедливости не учитываются в данной компании? Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устра¬нить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-З1	Вопросы к зачету 1-10:
2	ПК-4-З1	1. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула. 2. Мотивация и стимулирование труда. 3. Человеческий капитал и его элементы. 4. Факторы и общая схема мотивации. 5. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристика индивида (экстра- интровертивность, невротизм, типы личности), компетентность. 6. Основные положения концепции личных издержек. 7. Личные издержки: понятие и классификация. 8. Методика оценки уровня личных издержек. 9. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах. 10. Анализ личных издержек персонала.
3	ПК-4-З2	Вопросы к зачету 11-20:
4	ПК-4-З2	11. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью). 12. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника. 13. Принципмаксимизацииудовлетворенности в условиях действующих ограничений. 14. Определение целевых функций работников. Факторы изменения целей во времени. 15. Взаимосвязь «удовлетворенность-эффективность труда». Формы мотивации труда. 16. Системы оплаты труда. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования. 17. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная). 18. Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата. 19. Переменная часть оплаты труда. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты). Участие в прибыли. 20. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации.
5	ПК-4-З3	Вопросы к зачету 21-30:

6	ПК-4-З3	22. Воздействие на материальную мотивацию факторов не связанных с работой. 23. Составные элементы системы нематериального стимулирования труда. 24. Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы). 25. Система организации труда (Контроль и оценка работы). Система организации труда (Управление рабочим временем и отдыхом). Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания. 26. Система управления карьерой. 27. Система наделения полномочиями и ответственностью. 28. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы). 29. Система социальных гарантий (постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). 30. Мотивационные факторы обучения и развития.
7	ПК-4-З4	Вопросы к зачету 31-40:
8	ПК-4-З4	31. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). 32. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой. 33. Сцепление мотивирующих факторов. 34. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения. 35. Взаимозависимость междуотдельныминематериальными мотивами. 36. Генезис мотивирующих факторов во времени. 37. Демотивация. Причины демотивации труда. 38. Проблемы демотивации, связанные с отсутствием должного контроля связи «дополнительные усилия - результат». 39. Проблемы демотивации, связанные с изменением относительной степени важности одних в сравнении с другими в процессе деятельности. 40. Стимулирование труда управленческого персонала

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-У1	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Японская система «пожизненного найма» и возможность ее приме-нения на российских предприятиях.
2	ПК-4-У1	2. Выполнение прикладного исследования на тему: Анализ системы вознаграждения персонала на предприятии. Презентация результатов.
3	ПК-4-У2	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Особенности мотивации трудовой деятельности в условиях рыночной экономики.
4	ПК-4-У2	2. Письменное решение задания: «В процессе применения системы мотивации и стимулирования труда основной задачей менеджера является привитие работнику таких ценностей, которые вытекают из миссии организации, в которой он работает». Оцените справедливость данной фразы.
5	ПК-4-У3	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Видыдополнительногоматериального вознаграждения и их использование для мотивации трудовой деятельности.

6	ПК-4-У3	2. Выполнение научного исследования на тему: Феномен абсентеизма на российских предприятиях. Презентация результатов.
7	ПК-4-У4	1. Подготовить аналитическое исследование по следующей теме: Учет трудового вклада работников в конечные результаты
8	ПК-4-У4	2. Письменное решение задания: Оцените высказывание: «Повременные системы оплаты труда снижают мотивацию к труду и поэтому должны быть заменены сдельными системами. Почему это до сих пор не сделано? Все очень просто - руководители и собственники просто бояться потерять лишние деньги на оплату труда».

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-4-В1	Решить практическую задачу 2:
2	ПК-4-В1	Задача 2. Руководителем небольшой, но динамично развивающейся компании была сформулирована установка на прием новых сотрудников, обязательно моло¬дых, амбициозных и нацеленных на профессиональный рост. Руководитель рас¬суждал так: «Если сотрудник стремится к успеху, он станет работать не только на себя, но и на компанию, что будет способствовать ее развитию». В течение полутора лет эта политика давала свои плоды, однако к концу второго года возник резкий «обвал» увольнений. При приеме на работу людям обещали карьерный рост, но свободных вакансий на руководящие должности в компании не было. В результате за короткое время организация потеряла самых активных и успешных сотрудников. Как вы думаете, в чем заключалась ошибка руководителя? Какие решения в этой ситуации можно было бы предпринять, чтобы стабилизировать наиболее ценных сотрудников?
3	ПК-4-В2	Решить практическую задачу 4:
4	ПК-4-В2	Задача 4. Сотрудница одной из российских компаний так описывает причины сниже¬ния мотивации на работе: «Начав работать в компании, я очень старалась, выполняла большой объем работы, «крутилась», забывая даже пообедать, часто приходила к руко-водителю с предложениями о том, что можно еще сделать, чтобы у компании поя¬вилось больше крупных клиентов. Но со временем я поняла, что на самом деле моя активность никому не нужна. Руководитель всегда был мною недоволен, час¬то меня ругал, и никаких специальных поощрений за свою старательность я не полу¬чала. В результате я стала работать, как все, кое-как, лишь бы досидеть до конца рабочего дня... Мне что, больше других надо?» Какую основную ошибку допуск ал руководитель, учитывая положения кон-цепции ожиданий? Что бы вы посоветовали сделать этому руководителю, чтобы способствовать повышению мотивации своей сотрудницы?
5	ПК-4-В3	Решить практическую задачу 6:

6	ПК-4-В3	Задача 6. После посещения немецкой фабрики руководство российской компании приняло решение выдавать своим рабочим заработную плату в конвертах, как это делают в Германии. Через некоторое время в цеху вспыхнул настоящий бунт. Рабочие открывали конверты и сравнивали свою заработную плату. Поскольку некоторым молодым рабочим, только что пришедшим в компанию, выдавали зара¬ботную плату неоправданно выше, чем остальным, сотрудники, которые работали в компании давно, посчитали, что нарушен принцип справедливости, и стали угрожать увольнением. Как вы считаете, правильное ли решение приняло руководство по выда¬че рабочим заработной платы в конвертах? Каким образом необходимо было объяснить рабочим введение новой формы оплаты их труда? Почему возник бунт и что бы вы могли предпринять в такой ситуации, если бы были руководителем этой компании?
7	ПК-4-В4	Решить практическую задачу 8:
8	ПК-4-В4	Задача 8. В одной компании рабочие высказывали острую неудовлетворенность за¬работной платой. Несмотря на то, что их претензии были обоснованными, финан¬совые возможности компании в тот момент не позволяли увеличить заработную плату. Перед руководством встала задача мотивации рабочих при помощи нематери¬альных факторов. При этом следовало иметь в виду, что каждый рабочий трудился на своем участке и конечного результата своего труда видеть не мог. Для того что¬бы нейтрализовать неудовлетворенность персонала или снизить ее уровень, в цеху была организована выставка лучших работ (светильников) наиболее квали¬фицированных рабочих с указанием, на какой выставке эта продукция была представлена. Кроме того, в цеху были вывешены фотографии крупных компаний, которые купили эти светильники. При помощи таких, в общем-то, не дорогостоящих мер неудовлетворенность рабочих своей заработной платой на некоторый период была снижена. Какие мероприятия вы еще могли бы предложить в данной ситуации, чтобы снизить неудовлетворенность рабочих низким уровнем заработком платы, если повысить ее компания пока не может?

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Горелов, Н. А. Оплата труда работников бюджетных и коммерческих организаций : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, В. Д. Рожков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18971-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580540

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17962-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561098

3. Оплата труда персонала : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 349 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15248-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560084

4. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560770

б) дополнительная литература:

1. Горелов, Н. А. Оплата труда в бюджетных организациях : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Горелов, В. Д. Рожков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 303 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18547-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580525
2. Горелов, Н. А. Оплата труда в коммерческих организациях : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, В. Д. Рожков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 186 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-18786-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/580526
3. Докашенко Л.В. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие / Докашенко Л.В., Бурдюгова О.В.. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2024. — 205 с. — ISBN 978-5-7410-3211-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/153051.html

9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice;

веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.);

электронную библиотечную систему IPRBooks;

систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет http://lk.rosnou.ru).

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.eup.ru Электронная библиотека по вопросам экономики и управления
http://www.consultant.ru Официальный сайт Консультант-Плюс
http://www.garant.ru/ Информационно-правовой портал
http://www.iprbookshop.ru Учебные издания из Электронно-библиотечной системы IPRbooks
http://www.mevriz.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».
http://pressmedia.ru/ Официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня».

11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн, Положением об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, утвержденным приказом ректора Университета от 6 ноября 2015 года №60/о, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет», утвержденного приказом ректора от 20 мая 2016 года № 187/о.

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинарских занятий используются аудитория №28:
- Персональный компьютер: 1 шт.
- Монитор: 1 шт.
- Переносной проектор.
- Переносной экран.
- Меловая магнитная доска
- Учебно-наглядные пособия

Рабочие места студентов:
- столы ученические: 24 шт.
- стулья: 48 шт.

Рабочее место преподавателя:
- стол письменный: 1 шт.,
- стул: 1 шт.