

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Альметьевский государственный нефтяной институт»



УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор АГНИ

А.Ф. Иванов

« 24 » 06 2019г.

Рабочая программа дисциплины Б1.В.17
МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

Направление подготовки: 38.03.02 – Менеджмент

Направленность (профиль) программы: Производственный менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019г.

Статус	ФИО	Подпись	Дата
Автор	О.В. Киселева		17.06.2019
Рецензент	О.В. Антипова		13.06.2019
Зав. выпускающей (обеспечивающей) кафедрой экономики и управления предприятием	Р.Ш. Садыкова		19.06.2019

Альметьевск 2019

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине
 - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
6. Фонд оценочных средств по дисциплине
 - 6.1. Перечень оценочных средств
 - 6.2. Уровень освоения компетенций и критерии оценивания результатов обучения
 - 6.3. Варианты оценочных средств
 - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной, дополнительной учебной литературы и учебно-методических изданий, необходимых для освоения дисциплины
8. Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем и информационных ресурсов, необходимых для освоения дисциплины
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
10. Перечень программного обеспечения
11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины

Приложение 2. Лист внесения изменений

Приложение 3. Фонд оценочных средств

Рабочая программа дисциплины **Мотивация и стимулирование труда** разработана доцентом кафедры экономики и управления предприятием Киселевой О.В.

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

Компетенции обучающегося формируемые в результате освоения дисциплины «**Мотивация и стимулирование труда**»:

Оцениваемые компетенции (код, наименование)	Результаты освоения компетенции	Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации
ПК-1 Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать: - основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; Уметь: - применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии Владеть: - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.	Текущий контроль: Устный опрос по темам 1-8 Практическое задание по темам 1-8 Компьютерное тестирование по темам 1-8 Промежуточная аттестация: зачет

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Мотивация и стимулирование труда» является обязательной дисциплиной, входит в состав Блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к вариативной части ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы – Производственный менеджмент.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре.

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц 72 часа.

Контактная работа обучающихся с преподавателем - 32 часа, в том числе:

- лекции – 15 часов,
- практические занятия – 15 часов,
- контроль самостоятельной работы – 2 часа.

Самостоятельная работа – 40 часов.

Форма промежуточной аттестации дисциплины: **зачет** в 5 семестре

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине

Тематический план дисциплины

№ п/п	Темы дисциплины	семестр	Виды контактной работы, их трудоемкость (в ч)				Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	КСР	
1.	Методологические основы мотивации труда	5	2	2	-	2	5
2.	Зарубежные теории трудовой мотивации	5	2	2	-		5
3.	Отечественные теории трудовой мотивации	5	2	2			5
4.	Формы мотивации труда: материальное и нематериальное стимулирование труда	5	2	2	-		5
5.	Механизм стимулирования эффективной деятельности	5	2	2	-		5
6.	Субъект труда в системе мотивации и стимулирования	5	2	2	-		5
7.	Совершенствование мотивации и стимулирования труда	5	2	2	-		5
8.	Организационные условия формирования продуктивной мотивации работников	5	1	1			5
	Итого по дисциплине		15	15	-	2	40

4.2. Содержание дисциплины

Тема	Кол-во часов	Используемый метод	Формируемые компетенции
Дисциплинарный модуль 5.1			
Тема 1. Методологические основы мотивации труда (4 ч.)			
Лекция 1. Соотношение понятий «мотивация» и «стимулирование». Цели, задачи и общие принципы мотивации труда. Классификация	2	Лекция-визуализация	ПК-1

мотивов. Понятие системы мотивации труда. Мотивация труда в системе управленческих задач. Субъекты и объекты мотивации труда. Факторы мотивации труда. Параметры эффективности мотивации труда. Формы поведения. Потребность, интерес, мотив, стимул. Истоки мотива и его ценностный характер. Понятия мотивации и трудовой мотивации. Основные виды мотивов к труду. Типы мотивации работников			
Практическое занятие 1. Понятие организационного и трудового поведения.	2		ПК-1
Тема 2. Зарубежные теории трудовой мотивации (4 ч.)			
Лекция 2. Иерархия потребностей А. Маслоу. Теория потребностей Альдерфера. Двухфакторная модель Фредерика Герцберга. Модель Макклелланда – Аткинсона. Концепция партисипативного управления. Теория ожидания Виктора Врума. Теория справедливости Адамса. Теория Портера – Лоулера. Теория усиления Скиннера.	2	-	ПК-1
Практическое занятие 2. Процессуальные и содержательные теории мотивации труда	2	Работа в микрогруппах	ПК-1
Тема 3. Отечественные теории трудовой мотивации (4 ч.)			
Лекция 3. Теория трудовых установок А.К. Гастева. Теория личности В.А. Ядова, А.Г. Здравомыслова. Понимание мотива в трудах А.Н. Леонтьева и С.Л. Рубинштейна. Современные исследования трудовой мотивации	2	Лекция-визуализация	ПК-1
Практическое занятие 3. Трудовая мотивация в работах российских авторов	2		ПК-1
Тема 4. Формы мотивации труда: материальное и нематериальное стимулирование труда (4 ч.)			
Лекция 4. Постоянная часть оплаты труда. Системы оплаты труда на основе повременных форм. Способы дифференциации постоянной части оплаты труда. Грейдирование. Переменная часть оплаты труда и ее элементы. Сдельная форма оплаты труда. Формирование переменной части оплаты труда. Премирование, доплаты, гарантии и компенсации в системе оплаты труда. Система социальных гарантий. Влияние контроля и оценки на мотивацию сотрудников. Стили руководства и их влияние на мотивацию персонала. Общественное признание. Система управления карьерой и квалификацией. Моральное поощрение	2	-	ПК-1
Практическое занятие 4. Формирование систем материального и нематериального стимулирования труда	2	Работа в микрогруппах	ПК-1
Дисциплинарный модуль 5.2			
Тема 5. Механизм стимулирования эффективной деятельности (4 ч.)			

Лекция 5. Принципы построения системы мотивации и стимулирования труда (СМ и СТ). Последовательность разработки СМ и СТ. Система денежного вознаграждения по результатам деятельности: основные элементы, преимущества и недостатки. Подходы к построению систем стимулирования по показателям и результатам деятельности. Процедура разработки и внедрения показателей эффективности KPI и сбалансированных показателей BSC. Использование системы компетенций в оценке деятельности работника. Расчет фонда переменной части оплаты труда, соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения. Виды вознаграждений по результатам деятельности: премии, бонусы, комиссионные, участие в прибылях, опционы. Депремирование.	2	Лекция-визуализация	ПК-1
Практическое занятие 5. Создание эффективной системы мотивации и стимулирования труда	2	-	ПК-1
Тема 6. Субъект труда в системе мотивации и стимулирования (4 ч.)			
Лекция 6. Мотивирующий смысл планирования трудовой деятельности. Профессиональные стрессы и дистрессы в системе трудовой мотивации. Трудоголизм в системе трудовой мотивации. Риски и страхи в системе мотивации труда. Внепрофессиональные и внеорганизационные мотивы труда. Опыт ошибок и достижений в системе мотивации. Просоциальная и асоциальная трудовая мотивация. Мотивы и антимотивы. Конструктивная (позитивная) и деструктивная трудовая мотивация. Развитие трудовой мотивации в контексте формирования «экономического», «технологического» и «ценностно-смыслового» этносов культуры.	2		ПК-1
Практическое занятие 6. Мотивация, удовлетворенность работника и производительность труда.	2	Работа в микрогруппах	ПК-1
Тема 7. Совершенствование мотивации и стимулирования труда (4 ч.)			
Лекция № 7. Проблема низкой эффективности существующих систем мотивации и стимулирования труда. Общая схема формирования систем мотивации и стимулирования труда. Диагностика системы мотивации труда в организации как условие ее совершенствования. Развитие системы материального денежного стимулирования. Развитие системы материального неденежного стимулирования («социального пакета»). Развитие системы нематериального	2	Лекция-визуализация	ПК-1

стимулирования. Варианты соучастия персонала в управлении организацией. Инновационные подходы в развитии систем мотивации труда. Профессиографирование и психографирование в нормировании труда. Оценка напряженности и сложности труда как основа реализации принципа социальной справедливости в оплате труда. Разработка структур дополнительных выплат в зависимости от командных и организационных достижений			
Практическое занятие 7. Разработка новых систем мотивации, стимулирования и вознаграждения за труд	2	Работа в микрогруппах	ПК-1
Тема 8. Организационные условия формирования продуктивной мотивации работников (2 ч.)			
Лекция 8. Организационная культура в системе мотивации труда. Лояльность и приверженность организации в системе мотивации труда.	1		ПК-1
Практическое занятие 8. Влияние организационной культуры на формирование системы мотивации и стимулирование труда	1		ПК-1

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию преподавателя, без его непосредственного участия и направлена на самостоятельное изучение отдельных аспектов тем дисциплины.

Цель самостоятельной работы – подготовка современного компетентного специалиста и формирования способной и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа способствует формированию аналитического и творческого мышления, совершенствует способы организации исследовательской деятельности, воспитывает целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, обеспечивает подготовку студента к текущим контактным занятиям и контрольным мероприятиям по дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и в качестве выполненных тестовых заданий, и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа может включать следующие виды работ:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- проработка тем дисциплины, поиск информации в электронных библиотечных системах;
- подготовка к практическим занятиям;
- работа с основной и дополнительной литературой, представленной в рабочей программе;
- подготовка к промежуточной аттестации;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;

- работа в электронных библиотечных системах, справочных, справочно-поисковых и иных системах, связанных с вопросами мотивации и стимулирования труда.

Темы для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» приведены в методических указаниях:

Хафизова З.И. Мотивация и стимулирование труда: методические указания по проведению практических занятий и организации самостоятельной работы по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» для бакалавров направления 38.03.02 «Менеджмент». – Альметьевск: АГНИ, 2017. – 27 с.

6. Фонд оценочных средств по дисциплине

Основной целью формирования ФОС по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» является создание материалов для оценки качества подготовки обучающихся и установления уровня освоения компетенций.

Полный перечень оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине приведен в Фонде оценочных средств (приложение 3 к данной рабочей программе).

Текущий контроль освоения компетенций по дисциплине проводится при изучении теоретического материала на практических занятиях.

Итоговой оценкой освоения компетенций является промежуточная аттестация в форме **зачета**, проводимая с учетом результатов текущего контроля.

6.1. Перечень оценочных средств

Этапы формирования компетенций	Вид оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
Текущий контроль			
1	Устный опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, организованное как часть учебного занятия в виде опросно-ответной формы работы преподавателя с обучающимся. Может быть проведен в форме специальной беседы преподавателя со студентом на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, для выявления объема знаний обучающихся по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы для самоконтроля по темам/разделам дисциплины.
2	Практическое задание	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания при решении практических задач, содержащих проблемные ситуации по изучаемым темам. Задание должно быть направлено на	Комплект заданий

		оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине.	
3	Тестирование компьютерное	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося по соответствующим компетенциям. Обработка результатов тестирования на компьютере обеспечивается специальными программами. Позволяет проводить самоконтроль (репетиционное тестирование), может выступать в роли тренажера при подготовке к зачету или экзамену	Фонд тестовых заданий
Промежуточная аттестация			
4	Зачет	Итоговая форма оценки степени освоения дисциплины. Зачет направлен на выявление соответствия усвоенного материала дисциплины требованиям рабочей программы дисциплины. Зачет формируется по итогам текущего контроля без дополнительного опроса	

6.2. Уровень освоения компетенций и критерии оценивания результатов обучения

№ п/п	Оцениваемые компетенции (код, наименование)	Планируемые результаты обучения	Уровень освоения компетенций				
			Продвинутый уровень	Средний уровень	Базовый уровень	Компетенции не освоены	
			Критерии оценивания результатов обучения				
			Зачтено (от 35 до 60 баллов)				Не зачтено (менее 35 баллов)
1	ПК-1 Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать: - основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;	Сформированные систематические представления об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;	Неполные представления об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;	Фрагментарные представления об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	
		Уметь: - применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии	Сформированное умение применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии	В целом успешное, но не систематическое умение применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии	Фрагментарное умение применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии	
		Владеть: - современными технологиями эффективного	Успешное и систематическое владение: - современными	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение: - современными	В целом успешное, но не систематическое владение: - современными	Фрагментарное владение: - современными технологиями	

		влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.	технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач
--	--	--	---	---	---	--

6.3. Варианты оценочных средств

6.3.1. Устный опрос

6.3.1.1. Порядок проведения.

Устный опрос по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» проводится на практических занятиях в течение учебного семестра. Вопросы соответствуют темам, изучаемым согласно учебной программе и методическим указаниям по данной дисциплине. Студенты самостоятельно осуществляют подготовку докладов, индивидуально или малыми группами, работая с конспектами лекций, литературой и источниками. Ответ оценивается преподавателем, согласно установленным критериям.

6.3.1.2. Критерии оценивания.

Баллы в интервале **86–100%** от максимальных (максимальный балл приведен в п. 6.4) ставятся, если ответ хорошо структурирован, качественно раскрыто содержание, отлично освоено понятийный аппарат, доклад сопровождается качественными и информативными наглядными материалами, обучающийся демонстрирует отличное знание основных дат, фактов, событий, причинно-следственных связей в рамках рассматриваемой темы.

Баллы в интервале **71–85%** от максимальных ставятся, если основные вопросы темы раскрыты, структура ответа в целом адекватна. Хорошо освоено понятийный аппарат, сформированы, но содержат отдельные пробелы представления о рассматриваемом историческом периоде, имеются знания об основных датах, фактах, персоналиях.

Баллы в интервале **55–70%** от максимальных ставятся, если ответ слабо структурирован, понятийный аппарат освоен частично. Докладчик имеет неполные или неточные представления по вопросам изучаемой темы, слабо выявляет причинно-следственные связи, демонстрирует недостаточные знания по основным датам, фактам, событиям.

Баллы в интервале **0–54%** от максимальных ставятся, если обучающийся демонстрирует фрагментарное понимание материала, неудовлетворительные знания основных дат, фактов, событий, исторических персоналий, не способен выявить причинно-следственные связи. В целом доклад малоинформативен и содержит грубые ошибки в содержании, интерпретации и анализе.

6.3.1.3. Содержание оценочного средства

Примерный перечень вопросов к устному опросу (ПК-1) по дисциплинарному модулю № 5.1

1. Методологические подходы к мотивации и стимулированию труда.
2. Процесс мотивации и процесс образования потребностей.
3. Теоретико-методологические аспекты мотивации и стимулирование труда.
4. Основы теории мотивации.
5. Теория «Х». Теория «У», Теория «Z».
6. Иерархия потребностей А. Маслоу.
7. Теория потребностей Альдерфера. Методика применения моделей. Теория ожидания Виктора Врума.
8. Концепция партисипативного управления

9. Постоянная часть оплаты труда.
10. Системы оплаты труда на основе повременных форм.
11. Переменная часть оплаты труда и ее элементы.
12. Сдельная форма оплаты труда.
13. Система социальных гарантий.
14. Система управления карьерой и квалификацией.
15. Моральное поощрение

по дисциплинарному модулю № 5.2

1. Факторы, влияющие на мотивацию работников.
2. Мотивация через постановку рабочих целей
3. Моральное стимулирование работников.
4. Меры дисциплинарного воздействия и трудовая мотивация.
5. Проблемы и препятствия на пути воздействия на трудовую мотивацию персонала.
6. Система группового вознаграждения.
7. Оценка эффективности и совершенствования системы стимулирования труда.
8. Система денежного вознаграждения по результатам деятельности: основные элементы, преимущества и недостатки.
9. Использование системы компетенций в оценке деятельности работника.
10. Расчет фонда переменной части оплаты труда, соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения.
11. Виды вознаграждений по результатам деятельности: премии, бонусы, комиссионные, участие в прибылях, опционы.
12. Депремирование.

6.3.2. Практические задания

6.3.2.1. Порядок проведения

Выполнение практических заданий осуществляется студентами на практических занятиях в формате работы в малых группах. Ответ студентов оценивается преподавателем в соответствии с установленными критериями.

6.3.2.2. Критерии оценивания

Баллы в интервале 86-100% от максимальных (максимальный балл приведен в п. 6.4) ставятся, если обучающийся:

- умеет разбирать альтернативные варианты решения практических заданий, развиты навыки критического анализа проблем, предлагает новые решения в рамках поставленной задачи.

Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- показал умение решать конкретные практические задания, но имеет некоторые пробелы в аргументации ответов на дискуссионные вопросы и решении проблемных задач.

Баллы в интервале 55-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- в состоянии решать задания в соответствии с заданным алгоритмом, однако допускает ряд ошибок при решении конкретного практического задания из числа предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Баллы в интервале 0-54% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- допускает грубые ошибки в решении типовых практических заданий (неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретного практического задания из числа предусмотренных рабочей программой дисциплины).

6.3.2.3. Содержание оценочного средства

Примеры практических заданий (кейсов, ситуационных задач) для оценки сформированности компетенции **ПК-1**:

Задание 1 - Руководство гостиницы «Звезда» приняло решение выдавать своим сотрудникам заработную плату в конвертах. Через некоторое время в трудовом коллективе вспыхнул настоящий бунт. Работники гостиницы открывали конверты и сравнивали свою заработную плату. Поскольку некоторым молодым работницам, только что пришедшим в организацию, выдавали заработную плату неоправданно выше, чем остальным, сотрудники, которые работали в гостинице давно, посчитали, что нарушен принцип справедливости, и стали угрожать увольнением.

Вопросы к заданию:

1. Как вы считаете, правильное ли решение приняло руководство о выдаче работникам заработной платы в конвертах?
2. Каким образом необходимо было объяснить сотрудникам введение новой формы оплаты их труда?
3. Почему возник конфликт и что бы вы могли предпринять в такой ситуации, если бы были руководителем гостиницы?

Задание 2 - Традиционный подход к управлению выражен «Теорией Х». Она заключается в том, что среднестатистический человек по природе ленив, т. е. он стремится работать настолько мало, насколько это возможно. Он лишён амбиций, чувства ответственности и предпочитает быть управляемым, а не управлять. При этом он эгоистичен и равнодушен к делам организации.

Д. МакГрегор считал, что «Теория Х» основана на ошибочных представлениях о природе человека. То, как представляет себе поведение «Теория Х», объясняется не природой человека, а природой промышленной организации. Для верного понимания человеческого поведения он опирался на идеи, высказанные его коллегой Абрахамом Маслоу. Он выделил физиологические потребности, потребность в безопасности, социальные, эгоистические потребности и потребности в самореализации.

Все эти потребности расположены иерархически. Мотиватором служат только неудовлетворённые потребности, а удовлетворённые ни к чему не побуждают. Об этом забывают при традиционном методе управления. Как только удовлетворены физиологические потребности, у рабочего возникает потребность в безопасности, прежде всего в гарантии занятости, отсутствии произвола со стороны администрации. Когда у рабочего нет страха за собственное существование, его мотивами становятся социальные потребности.

Эгоистические потребности — в статусе, соревновательности, достижении независимости, компетентности, признании и уважении — не заявляют о себе до тех пор, пока не удовлетворены предыдущие потребности.

В обычной организации крайне сложно удовлетворить высшие потребности тех, кто стоит внизу управленческой пирамиды. Этому аспекту мотивации уделяется крайне мало внимания. И практически совсем невозможно удовлетворить потребность пятого уровня — в самореализации. Подавление потребностей любого уровня деформирует человеческую психику и поведение. Человек с подавленными потребностями в статусе и самореализации неполноценен. Его неполноценность отразится на поведении. Он становится пассивным и стремится избегать ответственности.

Часто менеджеры спрашивают: «Почему люди пассивны? Мы им хорошо платим, создаём условия труда, гарантируем занятость, льготы. Но они не стремятся тратить усилия сверх минимума». Иначе говоря, администрация удовлетворила потребности рабочих физиологически и в безопасности. После этого мотивация перемещается на социальный уровень. Но администрация продолжает уделять внимание удовлетворению низших потребностей, не заботясь о социальных и духовных. Поэтому и результаты малоэффективны.

Когда закрыты каналы удовлетворения высших потребностей, деньги становятся единственным объектом желания. Если администрация удовлетворяет низшие и блокирует высшие потребности, то рабочие будут требовать всё больше и больше зарплаты, т. к. рост зарплаты компенсирует им невозможность удовлетворить все другие потребности. Человека можно заманить и удержать на предприятии зарплатой, безопасными условиями труда, гарантией занятости только до тех пор, пока это всё актуально для него. Метод кнута и пряника эффективен до некоторого предела. Но когда человек достигает высокого материального уровня жизни, метод перестаёт действовать.

Приказ, угрозы, контроль бесполезны при мотивации людей, ориентированных на социальные и духовные ценности. Люди, лишённые возможности реализовать на работе знания, важные для них, ведут себя так, как предсказывает «Теория Х»: они ленивы, пассивны, сопротивляются изменениям, уклоняются от ответственности, выдвигают неразумные экономические требования. Мы нуждаемся в иной теории, более правильно отражающей природу человека и мотивацию.

Мак-Грегор называл её «Теорией Y». Согласно этой концепции, люди от природы не пассивны и не ленивы. Они такие, какими их делает организация. В современном производстве многое — технология, управление — построено на принципах «Теории Х». Рутинная работа развивает пассивность, отбивает охоту брать на себя ответственность, делает труд бессмысленным. Изменения в сторону «теории Y» будут происходить медленно. Пока ещё удовлетворение высших потребностей — социальных, эгоистических и духовных — люди находят не на производстве, а вне его.

Вопросы к заданию:

1. К какой группе теорий мотивации можно отнести теорию Д. Мак-Грегора: содержательной или процессуальной?

2. Каким образом связаны между собой теории А. Маслоу и Д. Мак-Грегора?

3. Какие потребности работников более склонно удовлетворять руководство современных предприятий — первичные или вторичные?

4. Что должно измениться в организациях, чтобы они перешли на принципы «Теории Y»?

Задание 3 - Руководитель пансионата «Дубрава» заметил, что в последнее время ухудшились 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, директор 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».

Вопросы к заданию

Подумайте, в чем заключалась мотивация этой сотрудницы? Какой фактор был для нее мотивирующим?

6.3.3. Тестирование компьютерное

6.3.3.1. Порядок проведения

Тестирование компьютерное по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» проводится два раза в течение семестра. Банк тестовых заданий содержит список вопросов и различные варианты ответов.

6.3.3.2. Критерии оценивания

Результат теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

6.3.3.3. Содержание оценочного средства

Тестовые задания для оценки уровня сформированности компетенций

Код компет енции	Тестовые вопросы	Варианты ответов			
		1	2	3	4
Дисциплинарный модуль 5.1.					
ПК-1	Какой комплекс факторов предопределяет историко-генетическую мотивацию:	исторические, климатические географические	исторические, географические, экономические	Социальные, экономические, производственные	
	Какие причины формируют действенный мотивационный механизм качественного труда	Культура производства, факторы производства	Уровень развития производительных сил, культура производства	Уровень развития производительных сил, качественный труд	
	Назовите первопричину формирования мотивационного	Историко-культурный фактор	Развитие производительных сил	Культура производства	

	механизма:				
	Что изучает система мотивации	Реакцию человека на условия труда	Размеры оплаты	Стили управления	
	Внутреннее состояние человека, связанные с потребностями, которое активизирует, стимулирует и направляет его действия к цели	Стимул	Удовлетворение потребностей	Мотивация	

Дисциплинарный модуль 5.2.

ПК-1	Назовите виды потребностей	Хозяйственные	Социальные	Моральные	
	Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:	различные методы стимулирования;	методы информирования;	методы убеждения;	
	Создатели какой школы управления полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения?	классическая школа или школа административного управления;	школа человеческих отношений;	школа науки о поведении;	
	Исследователи какой школы управления изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменение содержания работы и качества трудовой жизни?	школа научного управления;	классическая школа или школа административного управления;	школа человеческих отношений	

	Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:	установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;	) установить двухстороннее общение;	избегать чрезмерного контроля	
--	---	--	-------------------------------------	-------------------------------	--

6.3.4. Зачет

6.3.4.1. Порядок проведения

Итоговая форма оценки степени освоения дисциплины зачет направлен на выявление соответствия усвоенного материала дисциплины требованиям рабочей программы дисциплины.

Зачет формируется по результатам текущего контроля, без дополнительного опроса, так как в течение семестра проводится необходимое количество контрольных мероприятий, которые в своей совокупности проверяют уровень сформированности соответствующих компетенций.

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

В ГБОУ ВО АГНИ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся.

Распределение рейтинговых баллов по дисциплине

По дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» предусмотрено 2 дисциплинарных модуля.

Дисциплинарный модуль	ДМ 5.1	ДМ 5.2
Текущий контроль (устный опрос, практическое задание)	10-15	10-15
Текущий контроль (тестирование)	7-15	8-15
Общее количество баллов	17-30	18-30
Итого	35-60	

Дисциплинарный модуль 5.1

№ п/п	Виды работ	Максимальный балл
Текущий контроль		
1	ПЗ-1 Понятие организационного и трудового поведения.	4
2	ПЗ-2 Процессуальные и содержательные теории мотивации труда	4
3	ПЗ-3 Трудовая мотивация в работах российских авторов	4
4	ПЗ-4 Формирование систем материального и нематериального стимулирования труда	3
Итого:		15
Текущий контроль		
6	Тестирование по модулю 5.1	15
Итого:		30

Дисциплинарный модуль 5.2

№ п/п	Виды работ	Максимальный балл
Текущий контроль		
1	ПЗ-5 Создание эффективной системы мотивации и стимулирования труда	4
2	ПЗ-6 Мотивация, удовлетворенность работника и производительность труда.	4
3	ПЗ-7 Разработка новых систем мотивации, стимулирования и вознаграждения за труд	4
4	ПЗ-8 Влияние организационной культуры на формирование системы мотивации и стимулирование труда	3
Итого:		15
Текущий контроль		
4	Тестирование по модулю 5.2	15
Итого:		30

Студентам могут быть добавлены **дополнительные баллы** за следующие виды деятельности:

- участие в научно-исследовательской работе кафедры (до 7 баллов),
- выступление с докладами (по профилю дисциплины) на конференциях различного уровня (до 5 баллов),
- участие в написании статей с преподавателями кафедры (до 5 баллов),
- завоевание призового места (1-3) на олимпиаде, проводимой кафедрой экономики и управления предприятием (до 5 баллов), на олимпиадах по экономике в других вузах (до 10 баллов),

При этом, если в течение семестра студент набирает более 60 баллов (по результатам дисциплинарных модулей и полученных дополнительных баллов), то итоговая сумма баллов округляется до 60 баллов.

В соответствии с учебным планом по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы «Производственный менеджмент» по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» предусмотрен **зачет**.

Для получения зачета общая сумма баллов (за дисциплинарные модули и дополнительные баллы) должна составлять от 35 до 60 баллов.

7. Перечень основной, дополнительной учебной литературы и учебно-методических изданий, необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Библиографическое описание	Количество печатных экземпляров или адрес электронного ресурса	Коэффициент обеспеченности
Основная литература			
1.	Абакумова, Н. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / Н. Н. Абакумова. — Новосибирск : Новосибирский государственный	Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/87136.html	1

	университет экономики и управления «НИНХ», 2015. — 235 с.		
2.	Витевская, О. В. Прогрессивные формы организации и стимулирования труда : учебное пособие / О. В. Витевская. — Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. — 161 с.	Режим доступа: https://www.iprbookshop.ru/75402.html	1
Дополнительная литература			
1.	Гудилин А.А. Менеджмент. Мотивация труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.А. Гудилин [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Издательский Дом МИСиС, 2013.— 50 с.	Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/56258.html	1
2	Петрова Ю.А. Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс]/ Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 120 с.	Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/838	1
Учебно-методические издания			
1.	Хафизова З.И. Мотивация и стимулирование труда: методические указания по проведению практических занятий и организации самостоятельной работы по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда» для бакалавров направления 38.03.02 «Менеджмент». – Альметьевск: АГНИ, 2017. – 27 с.	Режим доступа: http://elibrary.agni-rt.ru	1

8. Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем и информационных ресурсов, необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Наименование	Адрес в Интернете
1	Единое окно доступа к информационным ресурсам	http://window.edu.ru/
2	Российская государственная библиотека	http://www.rsl.ru
3	Электронная библиотека Elibrary	http://elibrary.ru
4	Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://iprbookshop.ru
5	Электронная библиотека АГНИ	http://elibrary.agni-rt.ru

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Цель методических указаний по освоению дисциплины – обеспечить обучающемуся оптимальную организацию процесса изучения дисциплины, а также выполнения различных форм самостоятельной работы.

Изучение дисциплины обучающимся требует систематического, упорного и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить как пропущенную тему, так и всю дисциплину в целом. Именно поэтому контроль над систематической работой студентов должен находиться в центре внимания преподавателя.

При подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс) обучающимся необходимо:

- перед очередной лекцией необходимо изучить по конспекту материал предыдущей лекции, просмотреть рекомендуемую литературу;
- при затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам, рекомендованным рабочей программой дисциплины. Если разобраться в материале самостоятельно не удалось, то следует обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо:

- приносить с собой рекомендованную в рабочей программе литературу к конкретному занятию;
- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей теме;
- теоретический материал следует соотносить с нормативно-справочной литературой, так как в ней могут быть внесены последние научные и практические достижения, изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов, в случае затруднений – обращаться к преподавателю.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), рекомендуется не позже, чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшейся на занятии.

Самостоятельная работа студентов имеет систематический характер и складывается из следующих видов деятельности:

- подготовка ко всем видам контрольных испытаний, в том числе к текущему контролю успеваемости (в течение семестра), промежуточной аттестации (по окончании семестра);
- самостоятельное изучение теоретического материала (конспекты лекций, учебники, учебно-методическая литература, рекомендованные ресурсы в сети Интернет).

Перечень учебно-методических изданий, рекомендуемых студентам для подготовки к занятиям и выполнению самостоятельной работы, а также методические материалы на бумажных и/или электронных носителях, выпущенные кафедрой своими силами и предоставляемые студентам во время занятий, представлены в пункте 7 рабочей программы.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в электронно-библиотечной системе «IPRbooks», а также на электронном ресурсе АГНИ (<http://elibrary.agni-rt.ru>), доступ к которым предоставлен студентам.

10. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование программного обеспечения	Лицензия	Договор
1	Microsoft Office Professional Plus 2016 Rus Academic OLP (Word, Excel, PowerPoint, Access)	№67892163 от 26.12.2016г.	№0297/136 от 23.12.2016г.
2	Microsoft Office Standard 2016 Rus Academic OLP (Word, Excel, PowerPoint)	№67892163 от 26.12.2016г.	№0297/136 от 23.12.2016г.
3	Microsoft Windows Professional 10 Rus Upgrade Academic OLP	№67892163 от 26.12.2016г.	№0297/136 от 23.12.2016г.
4	ABBYY Fine Reader 12 Professional	№197059 от 26.12.2016г.	№0297/136 от 23.12.2016г.
5	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition	№24С4-181023-142527-330-872	№591/ВР00181210-СТ от 04.10.2018
6	Электронно-библиотечная система IPRbooks		Государственный контракт №578 от 07.11.2018г.
7	ПО «Автоматизированная тестирующая система	Свидетельство государственной регистрации программ для ЭВМ №2014614238 от 01.04.2014г.	

11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по данной дисциплине

Освоение дисциплины «Мотивация и стимулирование труда» предполагает использование нижеперечисленного материально-технического обеспечения:

№ п/п	Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	Ул. Ленина, 2. Учебный корпус А, аудитория А-203 (учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации)	1.Компьютер в комплекте с монитором IT Corp 3260 2.Проектор BenQ W1070+ 3.Проекционный экран с электроприводом Lumien Master Control
2.	Ул. Ленина, 2. Учебный корпус А, аудитория А-318 (учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации)	1. Компьютер в комплекте с монитором с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института. 2.Проектор BenQ MX704 3.Экран с электроприводом
3.	Ул. Ленина, 2. Учебный корпус А, аудитория А-220 компьютерный класс (учебная аудитория для проведения занятий лабораторного и практического типов, групповых и	1. Компьютер в комплекте с монитором ITCorp 3260 – 11 шт. с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института;

	индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования, самостоятельной работы)	2. Проектор SMARTV30; 3. Интерактивная доска SB480; 4. Копировальный аппарат Kyocera TASKLFA – 181.
--	--	---

*Специальные помещения – учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических и лабораторных занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися лицам с ограниченными возможностями здоровья:

- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся лицам с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 мину

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы «Производственный менеджмент».

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

АННОТАЦИЯ рабочей программы дисциплины

«МОТИВЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы «Производственный менеджмент»

Оцениваемые компетенции (код, наименование)	Результаты освоения компетенции	Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации
ПК-1 Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать: - основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; Уметь: - применять инструменты теории мотивации для разработки и реализации эффективных систем стимулирования труда на предприятии Владеть: - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.	Текущий контроль: Устный опрос по темам 1-8 Практическое задание по темам 1-8 Компьютерное тестирование по темам 1-8 Промежуточная аттестация: зачет

Место дисциплины в структуре ОПОП ВО	Б1.В.17 Дисциплина «Мотивация и стимулирование труда» является обязательной дисциплиной, входит в состав Блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к вариативной части ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы – Производственный менеджмент. Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре.
Общая трудоемкость дисциплины (в зачетных единицах и часах)	Зачетных единиц по учебному плану: 2 ЗЕ. Часов по учебному плану: 72 ч.
Виды учебной работы	Контактная работа обучающихся с преподавателем - 32 часа, в том числе: - лекции – 15 часов,

		- практические занятия – 15 часов, - контроль самостоятельной работы – 2 часа. Самостоятельная работа – 40 часов.
Изучаемые (разделы)	темы	1. Методологические основы мотивации труда 2. Зарубежные теории трудовой мотивации 3. Отечественные теории трудовой мотивации 4. Формы мотивации труда: материальное и нематериальное стимулирование труда 5. Механизм стимулирования эффективной деятельности 6. Субъект труда в системе мотивации и стимулирования 7. Совершенствование мотивации и стимулирования труда 8. Организационные условия формирования продуктивной мотивации работников
Форма промежуточной аттестации		Зачет в 5 семестре



«УТВЕРЖДАЮ»

И.о. ректора АГНИ

А.Ф. Иванов

2020г.

ЛИСТ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ
к рабочей программе дисциплины Б1.В.17

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент

Направленность (профиль) программы «Производственный менеджмент»

на 2020/2021 учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

1. В п. 9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины добавлено:

Для изучения дисциплины также, используется система дистанционного обучения АГНИ «Цифровой университет» (СДО АГНИ), созданная на платформе MOODLE, которая позволяет организовать контактную работу обучающихся посредством сети «Интернет» в удаленном режиме доступа. При этом трудоемкость дисциплины и контактной работы, материалы, используемые для проведения занятий, соответствуют учебному плану, РПД и позволяют полностью освоить заданные компетенции. Вид и форма лекционного материала и материала для практических занятий определяется преподавателем и размещается в СДО АГНИ «Цифровой университет».

2. В п. 10 Перечень программного обеспечения внесены изменения следующего содержания:

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition	№ 24C4191023143020830784	BP00347095-CT/582 от 10.10.2019
Электронно-библиотечная система IPRbooks		Лицензионный договор №494 от 01.10.2019г.

Изменения в рабочей программе рассмотрены и одобрены на заседании кафедры Экономики и управления предприятием
(наименование кафедры)

протокол № 9 от "14" "09" 2020г.

Заведующий кафедрой:

К.э.н, доцент
(ученая степень, ученое звание)


(подпись)

Садыкова Р.Р.
(И.О. Фамилия)