

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего профессионального образования
«Казанский национальный исследовательский технологический
университет»

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

**Нижекамск
2014**

УДК 658.3

Б 14

Печатаются по решению редакционно-издательского совета Нижнекамского химико-технологического института (филиала) ФГБОУ ВПО «КНИТУ».

Рецензенты:

Никифорова Н.И., кандидат социологических наук, доцент;

Ларионова Г.Н., кандидат экономических наук, доцент.

Багаева, И.В.

Б 14 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : методические указания / И.В. Багаева. - Нижнекамск : Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2014. - 43 с.

Методические указания разработаны на кафедре государственного и муниципального управления, социологии и менеджмента НХТИ «КНИТУ». Составлены в соответствии с учебным планом и рабочей программой по дисциплине. Включают в себя тематический план, планы семинарских занятий. Предложена тематика рефератов, докладов, а также методические рекомендации к их выполнению и литература. Для закрепления изученного материала и самопроверки предлагаются контрольные вопросы и тестовые задания.

Данные методические указания предназначены для бакалавров, обучающихся по специальности 380303 – «Управление персоналом» - по очной, очно-заочной и заочной формам обучения.

УДК 658.3

© Багаева И.В., 2014

© Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2014

Содержание

1	Предисловие	4
2	Тематический план изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»	8
3	Организация самостоятельной работы студента	10
3.1	Виды самостоятельной работы студента	11
3.2	Аудиторная самостоятельная учебная работа	12
3.3	Внеаудиторная самостоятельная учебная работа	13
4	Практические (семинарские) занятия	14
5	Темы рефератов	23
6	Контрольные задания для заочного отделения	24
7	Тесты контроля качества усвоения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»	28
8	Вопросы к зачету	35
9	Информационно-методическое обеспечение дисциплины	37
10	Глоссарий	38

Предисловие

Курс «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» изучается в цикле профессиональных дисциплин и входит в модуль «Профессиональное социальное знание».

Формирование действенной мотивации к труду является важным элементом работы по усилению трудовой активности персонала в период трансформации отечественной экономики.

Глубокое осмысление студентами проблем мотивации является необходимым условием осуществления грамотной управленческой деятельности в условиях рыночных отношений. Эффективное решение управленческих задач, реализация стратегии достижения конкурентоспособности в мировой хозяйственной системе неразрывно связаны с мотивацией персонала. Знание основных экономических и психологических законов и закономерностей мотивационного менеджмента позволит специалисту так организовать работу субъекта хозяйствования, чтобы персонал работал с полной самоотдачей и осознанной заинтересованностью в достижении высоких конечных результатов деятельности.

Изучение курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» имеет *цели*:

Обучающие: приобретение студентами теоретических знаний в области трудовой мотивации, формирование практических навыков использования материальных и нематериальных методов управления трудовым поведением работников.

Воспитательные:

- приобщать к системе культурных ценностей мира, культивирования интеллигентности как меры воспитанности;
- формировать мотивы группового действия через выстраивание таких ситуаций взаимодействия, в которых приобретается опыт сотрудничества;
- воспитывать потребность в духовно-нравственном совершенствовании, готовность и способность противостоять

негативным явлениям и антиобщественным формам поведения, формировать понимание и потребность в здоровом образе жизни.

Развивающие:

- развивать гражданско-патриотические ценности, нравственно-эстетические чувства и толерантное отношение к другим людям, развивать способности к взаимопониманию и сотрудничеству с различными религиями и социальными группами;

- развивать творческое отношение к жизни, умения и навыки самостоятельной работы;

- развивать социальную активность и ответственность;

- развивать навыки применения полученных знаний в будущей практической работе;

- развивать нравственные чувства и выработать привычки нравственного поведения;

- развивать навыки публичного выступления, умение вести переговоры, устанавливать контакты и принимать решения.

Задачами изучения дисциплины являются следующие:

- выработка правильного понимания основных понятий, связанных с трудовой мотивацией;

- овладение знаниями в области становления и развития теории и практики мотивации к труду;

- изучение особенностей оценки работников, их материального и нематериального стимулирования;

- выработка навыков и умений использования социологических методов изучения трудовой мотивации.

Результаты, достигаемые при обучении:

После освоения данного курса, студент должен:

Знать:

- порядок диагностики существующей системы мотивации и стимулирования персонала;

- порядок подготовки, организации и проведения исследования удовлетворенности персонала и трудовой мотивации работников организации

- методические подходы к анализу стратегии управления персоналом в целях описания стратегия в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности и выработки принципиального состава и содержания ее основных элементов.

- направления, формы и методы материального денежного и не денежного стимулирования персонала;

- порядок разработки перечня социальных льгот и компенсационной политики с целью формирования структуры «социального пакета»;

- направления, методы и порядок применения в управлении персоналом мер морального и организационного стимулирования и стимулирования персонала свободным временем.

- субъект и объект управления, механизмы и ресурсы управления;

- общие и специфические функции управления;

- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда, и умеет применять их на практике;

- порядок применения дисциплинарных взысканий;

- основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умеет использовать их на практике;

- основные подходы к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.

Уметь:

- применять методику мониторинга состояния профильного рынка труда в части заработных плат, компенсаций и элементов стимулирования;

- использовать методику проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы стимулирования;

- применять на практике методы анализа и описания рабочих мест (должностей) для классификации рабочих мест (должностей) по внутрифирменной ценности и систематизации условий материального денежного вознаграждения работников;

- соблюдать порядок закрепления нововведений во внутренних нормативных документах, фиксирующих систему мотивации и стимулирования персонала;

- использовать методику оценки эффективности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: рассчитывать показатели, вырабатывать критерии, методы оценки, порядок подготовки, проведения оценки и формы обобщения результатов оценивания.

- применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;

- практически применять базовые подходы к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.

Владеть

- базовыми технологиями формирования и совершенствования системы мотивации персонала;

- технологией стимулирования трудовой деятельности работников;

- базовыми методиками управления системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников предприятия.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ПК-17 знает принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда, и умеет применять их на практике;

- ПК-18 знает порядок применения дисциплинарных взысканий;

- ПК-55 знает основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умеет использовать их на практике;

- ПК-56 знает и умеет применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

Перечень дисциплин, усвоение которых необходимы для изучения дисциплины: «Менеджмент», «Психология и социология управления», «Конфликтология», «Основы управления персоналом», «Управление персоналом организации», «Экономика и социология труда».

2. Тематический план изучения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

№	Наименование тем	Количество часов		
		Лекции 0/0-3/3	Сем. 0/0-3/3	СРС 0/0-3/3
1	Теоретические основы трудовой мотивации	2/2	2/2	4/4/7
2	Биологические теории мотивации	2/2	2/2	4/4/7
3	Содержательные теории мотивации	2/2	2/2/2	4/4/7
4	Процессуальные теории мотивации	2/2	2/2/2	4/4/7
5	Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения	2/2	2/2/2	5/5/7
6	Формы оплаты труда	2/2/2	2/2	5/5/7
7	Программы и методы стимулирования	2/2/2		5/5/7
8	Регулирование заработной платы: российский и зарубежный опыт	4/4/2	4	5/5/7
		18/18/6	18/18/6	36/36/56
	Итого:	72 (зачет)		

Тема 1. Теоретические основы трудовой мотивации.

Общие категории теории мотивации. Стимулирование труда. Виды материального и не материального стимулирования. Мотивационный процесс. Стадии мотивации. Структура, функции

и механизм трудовой мотивации.

Тема 2. Биологические модели мотивации.

Теория биологической потребности. Гидромеханическая модель мотивации.

Теория оптимальной активации. Когнитивные теории мотивации. Теория атрибуции.

Тема 3. Содержательные теории мотивации.

Механизм мотивирования действий. Теория и иерархии потребностей А. Маслоу. Двухфакторная теория Герцберга. Теория приобретенных потребностей Д. Мак Клеелланда. Теория трех факторов (ERG) Альдерфера. Обобщение теорий содержания мотивации.

Тема 4. Процессуальные теории мотивации.

Теория подкрепления мотивов. Теория ожидания. Теория справедливости (равенства) С. Адамса. Теория постановки целей Э. Локе. Модификация поведения. Теория партисипативного управления. Перепроектирование заданий и функций работников. Теория партисипативного управления. Общее значение процессуальных теорий мотивации.

Тема 5. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.

Материальное стимулирование труда - основные направления мотивации. Понятие оплаты труда. Роль оплаты труда в системе вознаграждения. Государственное регулирование оплаты труда.

Тема 6. Формы оплаты труда.

Сдельная форма оплаты. Повременная оплата труда. Бестарифная система оплаты труда. Формы и системы организации заработной платы. Районное регулирование заработной платы в Российской Федерации. Учет трудового вклада.

Тема 7. Программы и методы стимулирования.

Современные системы оплаты труда. Система контролируемой дневной выработки. Система двух ставок. Система оплаты в зависимости от роста квалификации. Система

оплата с учетом заслуг. Система с фиксированной часовой ставкой. Система гарантированной повременной ставки. Система с вибрирующим распределением. Система снижения зарплатоемкости. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой. Четырех диапазонная система. Комбинированная система. Эмпирические системы заработной платы. Система коллективных премий. Система снижения трудоемкости. Оплата руководителей. Конкретные программы материального стимулирования. Надбавка в любой ее форме. Индивидуальный бонус. Индивидуальная сдельная оплата труда. Групповые бонусы. Система Скэнлона. Система Раккера.

Тема 8. Регулирование заработной платы: зарубежный и российский опыт.

Компенсационный пакет: структура и особенности создания. Содержание и структура компенсационного пакета. Разработка компенсационного пакета. Определение и формализация организационной структуры предприятия. Базовый оклад. Система надбавок. Переменная часть. Переменная часть заработной платы для не зарабатывающих подразделений торговой компании. Бенефиты или социальная составляющая компенсационного пакета. Создание локальных нормативных актов. Внедрение компенсационного пакета.

3. Организация самостоятельной работы студента

Сегодня самостоятельная работа студентов призвана стать несущим элементом всего учебного процесса, в центре которого – технология организации самостоятельной познавательной деятельности студента, которая должна заключаться в раскрытии закономерностей и методических приемов восприятия и

осмысления изучаемого материала, что невозможно без активной и самостоятельной мыслительной деятельности.

Овладение методами самостоятельной работы способствует не только интенсификации учебного процесса и сокращению аудиторного времени обучения, которое является менее творческим, чем работа вне аудитории, но и повышению эффективности усвоения знаний, развития и самоорганизации личности студента.

3.1 Виды самостоятельной работы студента

Самостоятельная учебная работа студента (СРС) – это деятельность в процессе обучения в аудитории и во внеаудиторное время, выполняемая по заданию преподавателя, под его руководством, но без его непосредственного участия. Занятия и задания, относящиеся к видам СРС:

- Самостоятельное ознакомление с лекционным материалом. Представленным на видео-, аудио-, CD-носителях (электронные лекции).
- Собеседование (консультация) с преподавателем в рамках деловой игры, проекта во внеаудиторное время.
- Практическое занятие (например, подготовка самостоятельной аналитической работы), если студент работает один, выполняя конкретное задание во внеаудиторное время.
- Тестирование, если оно проводится в компьютерном классе в индивидуальном режиме во внеаудиторное время.
- Изучение рекомендуемых информационных источников с последующим реферированием, конспектированием; ответом на поставленные вопросы; выполнением письменных заданий (эссе, реферата, курсовой работы); а также с подготовкой устных докладов, презентаций.

- Поиск информации по теме с последующим ее устным представлением в аудитории, письменным изложением, использованием для выполнения конкретного задания.

3.2 Аудиторная самостоятельная учебная работа

Практические занятия

На *практических занятиях* необходимо стремиться к самостоятельному решению задач, находя для этого наиболее эффективные методы. При этом студентам надо приучить себя доводить решение задач до конечного — «идеального» ответа, не ограничиваясь их решением "в общем виде". Это очень важно для будущих специалистов. Практические занятия вырабатывают навыки самостоятельной творческой работы, развивают мыслительные способности.

Практическое занятие — активная форма учебного процесса, дополняющая теоретический курс или лекционную часть учебной дисциплины и призванная помочь обучающимся освоиться в «пространстве» (тематике) дисциплины, самостоятельно прооперировать теоретическими знаниями на конкретном учебном материале.

Семинарские занятия

Семинар представляет собой комплексную форму и завершающее звено в изучении определенных тем, предусмотренных программой учебной дисциплины. Комплексность данной формы занятий определяется тем, что в ходе его проведения сочетаются выступления обучающихся и преподавателя; рассмотрение обсуждаемой проблемы и анализ различных, часто дискуссионных позиций; обсуждение мнений обучающихся и разъяснение (консультация) преподавателя; углубленное изучение теории и приобретение навыков умения ее использовать в практической работе.

По своему назначению семинар, в процессе которого обсуждается та или иная научная проблема, способствует:

- углубленному изучению определенного раздела учебной дисциплины, закреплению знаний;
- отработке методологии и методических приемов познания;
- выработке аналитических способностей, умения обобщения и формулирования выводов;
- приобретению навыков использования научных знаний в практической деятельности;
- выработке умения кратко, аргументировано и ясно излагать обсуждаемые вопросы;
- осуществлению контроля преподавателя за ходом обучения.

Семинары представляет собой дискуссию в пределах обсуждаемой темы (проблемы). Дискуссия помогает участникам семинара приобрести более совершенные знания, проникнуть в суть изучаемых проблем, выработать методологию, владеть методами анализа социально-экономических процессов

Особенностью семинара является возможность равноправного и активного участия обучающегося в обсуждении рассматриваемых вопросов. Трактовка семинара как завершающего звена в изучении блока взаимосвязанных тем дисциплины обусловлена тем, что во время его проведения подводятся итоги работы преподавателей, читающих лекции, и самостоятельной работы обучающихся по усвоению обсуждаемой научной проблемы.

3.3 Внеаудиторная самостоятельная учебная работа

Подготовка и выполнение контрольных работ, домашних заданий, рефератов, докладов, сообщений

Содержанию контрольной работы должно предшествовать оглавление, раскрывающее логику изложения материала. В кратком введении рекомендуется обозначить место и значение рассматриваемого вопроса в том или ином разделе дисциплины, сформулировать цель данной работы. Основное внимание должно быть сосредоточено на раскрытии содержания рассматриваемой темы,

ее практического значения.. При рассмотрении дискуссионных вопросов в работе должна быть кратко, но четко сформулирована позиция автора, подкрепленная необходимыми аргументами.

Оформление работы должно способствовать формированию навыков правильного использования научного аппарата. В связи с этим в работе должны быть указаны источники использованного научного и фактического материала. Защита работы является обязательным требованием при сдаче зачета или экзамена по данному разделу дисциплины.

При подготовке докладов и сообщений следует стремиться как можно полнее использовать те возможности, которые создает личное общение с преподавателем.

Последовательность подготовки письменной работы (контрольной работы реферата, доклада, сообщения)

Каждый автор может писать в той последовательности, которая представляется ему наиболее рациональной. Это его право. Вместе с тем существует определенная логическая схема этой работы.

- формирование замысла (осмысление полученного задания);
- поиск и отбор материалов;
- группировка и систематизация материалов (составление плана);
- написание текста;
- обработка рукописи;
- литературная правка.

4. Практические (семинарские) занятия

Тема 1. Теоретические основы трудовой мотивации

1. Общие категории теории мотивации.
2. Стимулирование труда.
3. Виды материального и не материального стимулирования.

4. Мотивационный процесс.
5. Стадии мотивации.

Тема 2. Биологические модели мотивации

1. Теория биологической потребности.
2. Гидромеханическая модель мотивации.
3. Теория оптимальной активации.
4. Когнитивные теории мотивации.
5. Теория атрибуции.

Тема 3. Содержательные теории мотивации

1. Механизм мотивирования действий.
2. Теория и иерархии потребностей А. Маслоу.
3. Двухфакторная теория Герцберга.
4. Теория приобретенных потребностей Д. Мак Клелланда.
5. Теория трех факторов (ERG) Альдерфера.
6. Обобщение теорий содержания мотивации.

Тема 4. Процессуальные теории мотивации

1. Теория подкрепления мотивов.
2. Теория ожидания.
3. Теория справедливости (равенства) С. Адамса.
4. Теория постановки целей Э. Локе.
5. Модификация поведения.
6. Теория партисипативного управления.
7. Перепроектирование заданий и функций работников.
8. Общее значение процессуальных теорий мотивации.

Тема 5. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения

1. Понятие оплаты труда.
2. Роль оплаты труда в системе вознаграждения.
3. Государственное регулирование оплаты труда.

Тема 6. Формы оплаты труда

1. Сдельная форма оплаты.
2. Повременная оплата труда.
3. Бестарифная система оплаты труда.

Тема 7. Программы и методы стимулирования

1. Современные системы оплаты труда.
2. Система контролируемой дневной выработки.
3. Система двух ставок.
4. Система оплаты в зависимости от роста квалификации.
5. Система оплата с учетом заслуг.
6. Система с фиксированной часовой ставкой.
7. Система гарантированной повременной ставки.
8. Система с вибрирующим распределением.
9. Система снижения зарплатоемкости.
10. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой.
11. Четырехдиапазонная система.
12. Комбинированная система.
13. Эмпирические системы заработной платы.
14. Система коллективных премий.
15. Система снижения трудоемкости.
16. Оплата руководителей.
17. Конкретные программы материального стимулирования.
18. Надбавка в любой ее форме.
19. Индивидуальный бонус.
20. Индивидуальная сдельная оплата труда.
21. Групповые бонусы.
22. Система Скэнлона.
23. Система Раккера.

Тема 8. Регулирование заработной платы: зарубежный и российский опыт

1. Компенсационный пакет: структура и особенности создания.
2. Содержание и структура компенсационного пакета.
3. Разработка компенсационного пакета.
4. Определение и формализация организационной структуры предприятия.
5. Базовый оклад.

6. Система надбавок.

Практические задания для работы на семинарском занятии

Кейс-технологии активного обучения (метод анализа ситуации)

Ситуационное упражнение по теории мотивации:

Цели:

- оценить достижения различных теорий мотивации;
- выяснить решения, которые могут быть приняты менеджерами для мотивации персонала ;
- применить принципы мотивации при выработке конкретных решений.

Что нужно знать для выполнения задания. Для того, чтобы менеджер принял удачное решение необходимо правильно проанализировать ситуацию с учетом основных характеристик и ключевых положений содержательных теорий мотивации.

А.Маслоу: мотивация включает в себя удовлетворение потребностей в иерархическом порядке.

Ф.Герцберг: некоторые факторы работы по своей сути способны вызывать внутреннее удовлетворение и мотивировать индивидов.

Внешние условия в контексте работы:

- вознаграждение (зарплата);
- гарантии рабочего места;
- условия труда;
- статус;
- деятельность компании;
- качество руководства;
- качество взаимоотношений с коллегами, начальством, подчиненными.

Внутренние условия, связанные с содержанием трудового процесса:

- достижение;
- признание;
- ответственность;
- продвижение по службе;
- собственно работа, ее сложность;
- творческий потенциал;
- возможность роста.

Д.Макклеланд: стимулы приобретаются из окружающей индивида культуры (потребности власти, успеха и причастности).

К.Альдерфер: в дополнение к прогрессивному процессу удовлетворения потребностей, предложенному А.Маслоу, действует регрессивный процесс, связанный с разочарованием (неудовлетворением потребностей), а также для человека важны: рост (личный, творческий или производственный вклад индивида), родственность (значимые общественные и межличностные отношения), существование (еда, воздух, зарплата, условия работы).

Ситуация

На основе ознакомления с четырьмя теориями мотивации проанализируйте ситуацию, в которую попала Александра Николаевна, начальник проектного отдела в большой строительной компании. Она отвечает за разработку проектов, адекватных требованиям заказчиков, за контроль затрат и развитие своих подчиненных. Ей подчиняются 20 мужчин и 8 женщин. Все они имеют, по крайней мере, 8 лет производственного стажа и дипломы о среднем техническом образовании. У Александры Николаевны есть диплом о высшем образовании, но она всего 1 год работает по специальности.

Основная проблема Александры Николаевны – отсутствие уважения и поддержки подчиненных и снижение, в связи с этим, ее собственной трудовой мотивации. Она обдумывает возможные действия, которые побудили бы ее подчиненных оказывать ей большее уважение и своевременно откликаться на ее требования и распоряжения.

Задание: каждая подгруппа студентов должна разработать мотивационный план для Александры Николаевны.

При разработке плана необходимо использовать принципы содержательных теорий мотивации. После 30 минут работы лидер каждой подгруппы должен представить разработанный план, который обсуждается в ходе дискуссии.

Кейс-стадии для традиционного анализа ситуации

Учебные цели:

- научить студентов всестороннему анализу управленческих и социально-психологических ситуаций;
- добиться понимания того, каким образом теоретические знания работают на практике;
- научить студентов принимать решения с учетом человеческого фактора;
- развить коммуникативный потенциал участников анализа ситуации.

Ситуация 1

В практике бизнеса все чаще используют для мотивации персонала «гибкие» графики и льготный рабочий режим.

Вопрос: если бы Вы были руководителем, то каким образом организовали бы контроль за количеством и результатами труда сотрудников, в также за количеством фактически отработанного времени?

Ситуация 2

Руководитель отдела кредитования одного из банков Н.П. поняла, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду важные проблемы. В связи с этим было принято решения о введении штатной единицы ее заместителя.

Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц. Первой была давняя подруга Н.П., Светлана. Когда-то они вместе учились в академии, жили в общежитии, делили и горе, и радость. До сих пор у них сохранились прекрасные отношения, хотя Светлана работает в подчинении Н.П. Она исполнительна,

добросовестна, обладает достаточной квалификацией. Однако творческой жилки ей явно не хватает.

Другой кандидатурой на должность заместителя является молодая сотрудница Татьяна. Обладая острым умом и творческой жилкой, будучи чрезвычайно динамичной, она быстро стала одним из наиболее квалифицированных работников. неоднократно Татьяна предлагала Н.П. оригинальные решения возникающих проблем. Однако ей всегда не хватало усидчивости.

Вопрос: кому, по Вашему мнению, следует отдать предпочтение? Объясните свое решение, «взвешивая» достоинства и недостатки каждой кандидатуры и связывая последствия принятого решения с воздействием на трудовую мотивацию каждой из работниц.

Ситуации-кейсы

Учебные цели:

- научить студентов принимать решения в условиях неполной информации;
- научить их пониманию, что каждый менеджер при принятии решений исходит из своих ценностных ориентаций и руководствуется своими мотивами;
- расширить прогностический потенциал студентов, научить их анализировать последствия принимаемых решений.

Кейс 1

Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше общаться с подчиненными и лучше их мотивировать. Было высказано несколько точек зрения:

- чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывая особенности его личности;
- все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено;

- я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его;

- это правильно, но все же лучшими стимулами являются приличная зарплата, заслуженная премия.

Ваше мнение: Какая из этих точек зрения ближе Вам?

Кейс 2

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников Вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок.

Вопрос: как мотивировать подчиненных к выполнению дополнительной работы?

Выберите вариант Ваших возможных действий или предложите свое решение:

- посмотрите, кто из сотрудников менее загружен и распорядитесь: «Возьмите эту работу и завершите ее»;

- предложите коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из положения»;

- попросите членов актива высказать свои предложения, затем обсудите их с членами коллектива и самостоятельно примите окончательное решение;

- вызовите к себе самого опытного и надежного работника и попросите его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего;

- самостоятельно выполните работу отсутствующего.

Ситуационно-ролевые игры

Цели:

- научить студентов дифференцировано общаться с подчиненными, учитывая их индивидуально-психологические особенности;

- развивать у студентов навыки конструктивной беседы.

Ролевая игра «Аттестация»

Инструкция:

Вы – менеджер ведущего подразделения организации, а в данный момент - председатель аттестационной комиссии. Накануне аттестации в неофициальной беседе с руководителем организации, в которой Вы работаете, было высказано пожелание «отрицательно аттестовать» старшего научного сотрудника из консалтингового отдела Марию Семеновну Крюкову и одновременно было сказано, что у вас, наконец, появилась возможность занять должность заместителя по организационным вопросам.

Вы давно знаете Крюкову как инициативного, творческого специалиста. Вы с ней вместе учились в институте и у Вас с ней давние дружеские отношения. Объективных претензий, позволяющих ее уволить, нет.

Ваши действия?

Задание. Разыграйте варианты действий несколькими парами. Проанализируйте поведение участников и принятое в каждой паре решение.

Ситуация для разыгрывания в ролях «Несостоявшееся награждение»

В канун праздника начальник отдела представил к поощрению нескольких лучших сотрудников, в том числе, Васильева. Все они были предупреждены о необходимости прийти на собрание, на котором им должны вручить грамоты и денежные премии.

Наградили всех, кроме Васильева. Его фамилия не прозвучала. Он встал и ушел, не дожидаясь окончания собрания.

На следующее утро, не успев разобраться в причине недоразумения, Вы сталкиваетесь с Васильевым в коридоре.

Задание: разыграйте ситуацию, проанализируйте состоявшийся разговор. Каковы Ваши дальнейшие действия?

Примечание: в данной ситуации недоразумение могло возникнуть из-за ошибки секретаря, пропустившей фамилию Васильева при подготовке списка.

5. Темы рефератов

1. Биологические теории мотивации в современном управлении персоналом.
2. Процессуальные теории мотивации в современном управлении персоналом.
3. Содержательные теории мотивации в современном управлении персоналом.
4. Методы диагностики уровня мотивации сотрудников организации.
5. Виды материального и нематериального стимулирования персонала на примере компании.
6. Атрибуция как психологический аспект мотивации персонала.
7. Психологические аспекты мотивации персонала.
8. Построение системы мотивации в компании «с нуля».
9. Построение системы мотивации персонала (на примере государственной организации).
10. Построение системы мотивации персонала (на примере организации малого и среднего бизнеса).
11. Построение системы мотивации персонала (на примере образовательной организации).
12. Построение системы мотивации персонала (на примере корпорации).
13. Особенности мотивации управленческого состава.
14. Формы и системы оплаты труда на примере компании.
15. Формирование системы компенсаций (на примере корпорации).

16. Формирование системы компенсаций (на примере образовательной организации).
17. Компенсационная политика современной организации.
18. Мотивация персонала в самообучающихся организациях.
19. Влияние гендерных факторов на мотивацию персонала организации.
20. Льготы и условно-материальные компенсации в организации.
21. Базовые компенсации в организации.
22. Индивидуальные и групповые бонусы.
23. Определение системы компенсаций для руководителей.
24. Современные системы оплаты труда.
25. Грейдинг как система оплаты труда.
26. KPI (Key Performance Indicators) – ключевые показатели эффективности как метод расчета переменной части оплаты труда.
27. Бенефиты или социальная составляющая компенсационного пакета.
28. Внедрение компенсационного пакета на примере компании.
29. Оценка эффективности системы мотивации в компании.
30. Современные методы мотивации.

6. Контрольные задания для заочного отделения

Вариант 1

1. Общие категории теории мотивации.
2. Теория биологической потребности.
3. Механизм мотивирования действий.

4. Теория подкрепления мотивов (процессуальные теории).
5. Понятие оплаты труда.
6. Сдельная форма оплаты.
7. Система контролируемой дневной выработки. Система двух ставок.
8. Компенсационный пакет: структура и особенности создания.

Вариант 2

1. Стимулирование труда (теория вопроса).
2. Гидромеханическая модель мотивации.
3. Теория и иерархии потребностей А. Маслоу.
4. Теория ожидания.
5. Роль оплаты труда в системе вознаграждения.
6. Повременная оплата труда.
7. Система оплаты в зависимости от роста квалификации. Система оплата с учетом заслуг.
8. Содержание и структура компенсационного пакета.

Вариант 3

1. Виды материального и не материального стимулирования.
2. Теория оптимальной активации.
3. Двухфакторная теория Герцберга.
4. Теория справедливости (равенства) С. Адамса.
5. Государственное регулирование оплаты труда.
6. Бестарифная система оплаты труда.
7. Система оплата с учетом заслуг. Система с фиксированной часовой ставкой.
8. Разработка компенсационного пакета.

Вариант 4

1. Мотивационный процесс.
2. Когнитивные теории мотивации.

3. Теория приобретенных потребностей Д. Мак Клеелланда.
4. Теория постановки целей Э. Локе.
5. Понятие оплаты труда.
6. Сдельная форма оплаты.
7. Система гарантированной повременной ставки. Система с вибрирующим распределением.
8. Определение и формализация организационной структуры предприятия.

Вариант 5

1. Стадии мотивации.
2. Теория атрибуции.
3. Теория трех факторов (ERG) Альдерфера.
4. Модификация поведения.
5. Роль оплаты труда в системе вознаграждения.
6. Повременная оплата труда.
7. Система снижения зарплатоемкости. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой.
8. Базовый оклад.

Вариант 6

1. Общие категории теории мотивации.
2. Теория биологической потребности.
3. Обобщение теорий содержания мотивации.
4. Теория партисипативного управления.
5. Государственное регулирование оплаты труда.
6. Бестарифная система оплаты труда.
7. Четырехдиапазонная система стимулирования.
Комбинированная система стимулирования.
8. Система надбавок.

Вариант 7

1. Виды материального и не материального стимулирования.
2. Гидромеханическая модель мотивации.

3. Теория и иерархии потребностей А. Маслоу.
4. Перепроектирование заданий и функций работников.
5. Понятие оплаты труда.
6. Сдельная форма оплаты.
7. Комбинированная система стимулирования. Эмпирические системы заработной платы.
8. Компенсационный пакет: структура и особенности создания.

Вариант 8

1. Мотивационный процесс.
2. Теория оптимальной активации.
3. Двухфакторная теория Герцберга.
4. Теория подкрепления мотивов.
5. Роль оплаты труда в системе вознаграждения.
6. Повременная оплата труда.
7. Система коллективных премий. Система снижения трудоемкости.
8. Содержание и структура компенсационного пакета.

Вариант 9

1. Стадии мотивации.
2. Когнитивные теории мотивации.
3. Теория приобретенных потребностей Д. Мак Клеелланда.
4. Теория ожидания.
5. Государственное регулирование оплаты труда.
6. Бестарифная система оплаты труда.
7. Современные системы оплаты труда.
8. Разработка компенсационного пакета.

Вариант 10

1. Общие категории теории мотивации.
2. Теория атрибуции.
3. Теория трех факторов (ERG) Альдерфера.

4. Теория справедливости (равенства) С. Адамса.
5. Понятие оплаты труда.
6. Сдельная форма оплаты.
7. Система двух ставок. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой.
8. Система надбавок.

7. Тесты контроля качества усвоения дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

1. Мотивация – это:

- а) это процесс стимулирования кого-либо (отдельного человека или группы людей) к деятельности, направленной на достижение целей организации;
- б) непосредственная внутренняя побудительная причина деяния;
- в) совокупность форм и методов обеспечения и повышения материальной заинтересованности работников в достижении определенных индивидуальных и коллективных результатов

2. На результатах исследований какой науки основаны современные теории мотивации?

- а) философии;
- б) психологических исследований;
- в) управления персоналом;
- г) бихевиоризм.

3. Сколько стадий выделяют в процессе мотивации?

- а) три;
- б) четыре;
- в) пять;
- г) шесть.

4. Отметьте основные формы стимулов.

- а) стимулирование труда;

- б) принуждение;
- в) организационное стимулирование;
- г) самоутверждение.

5. В чем выражены отличительные черты стимулирования от мотивации?

- а) мотивация призвана регулировать поведение работника на основе стимулирования;
- б) стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.

6. Материальные стимулы в большей степени характерны для управления персоналом на основе:

- а) теории «Х»;
- б) теории «Z»;
- в) теории «Y».

7. Целенаправленное воздействие на сформировавшуюся систему мотивов ОП личности – это:

- а) воспитание;
- б) инициирование;
- в) активизация;
- г) мотивирование.

8. К содержательным теориям мотивации относятся:

- а) теория Ф. Тейлора;
- б) теория А. Маслоу;
- в) теория ожиданий В. Врума;
- г) теория Ф. Герцберга.

9. Теория «Х» была разработана:

- а) Ф. Тейлором;
- б) Д. МакГрегором;
- в) В. Оучи.

10. Согласно теории А. Маслоу потребность признания и уважения является потребностью уровня:

- а) пятого;
- б) четвертого;

- в) третьего;
- г) второго.

11. Утверждение «предпочтительнее медленная служебная карьера с продвижением людей по достижении определенного возраста» характерно для теории:

- а) «Х»;
- б) «У»;
- в) «Z».

12. Потребности роста по К. Альдерферу соответствуют следующим группам потребностям по А. Маслоу:

- а) физиологические потребности и потребности безопасности;
- б) потребности самовыражения;
- в) потребности самовыражения, признания и уважения;
- г) потребности в безопасности и принадлежности к социальной группе.

13. Согласно теории Д. МакКлелланда стремление к дружеским отношениям с окружающими есть потребность:

- а) достижения;
- б) соучастия;
- в) властвования.

14. Согласно теории двух факторов Ф. Герцберга к мотивирующим факторам относится:

- а) заработная плата;
- б) продвижение по службе;
- в) высокая степень ответственности;
- г) межличностные отношения в коллективе.

15. Для успеха менеджера наибольшее значение имеет развитая потребность:

- а) достижения;
- б) соучастия;
- в) властвования первого типа;
- г) властвования второго типа.

16. Модель мотивации по В. Вруму выглядит следующим образом:

- а) $(3-P) \times (P-B) \times \text{Мотивация} = \text{Валентность}$;
- б) $(3-P) \times (P-B) \times \text{Валентность} = \text{Мотивация}$;
- в) $(\text{Затраты} - \text{Результат}) + (\text{Результат} - \text{Вознаграждения}) + \text{Валентность} = \text{Мотивация}$;
- г) $\text{Затраты} \times \text{Результат} \times \text{Вознаграждения} \times \text{Валентность} = \text{Мотивация}$.

17. Согласно теории какого автора для эффективной мотивации менеджера должен установить точное соотношение между достигнутыми результатами и вознаграждением?

- а) Адамса;
- б) Портера–Лоулера;
- в) В. Врума;
- г) Ф. Герцберга.

18. По А. Маслоу требуют первостепенного удовлетворения потребности:

- а) физиологические;
- б) безопасности и физиологические;
- в) принадлежности к социальной группе и безопасности;
- г) признания, уважения и самовыражения.

19. Теория Портера–Лоулера включает элементы:

- а) теории ожидания;
- б) теории приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
- в) теории справедливости;
- г) теории существования, связи и роста К. Альдерфера.

20. Точка зрения Портера и Лоулера такова:

- а) высокая результативность – следствие полного удовлетворения;
- б) высокая результативность является причиной полного удовлетворения;
- в) высокая результативность не возможна без удовлетворения работой.

21. Каковы основные составляющие оплаты труда работника

предприятия:

- а) основная и дополнительная з/пл, премия за основные результаты и вознаграждения за конечные результаты;
- б) основная и дополнительная з/пл, вознаграждения за конечные результаты, премия за основные результаты и материальная помощь;
- в) основная и дополнительная з/пл, вознаграждения за конечные результаты, надбавки и материальная помощь;
- г) основная з/пл, вознаграждения за конечный результат, материальная помощь.

22. Как выглядит модель стоимости товара К. Маркса?

- а) $S = C + V + m$;
- б) $C = S + V + m$;
- в) $C = S + V - m$;
- г) $S = C + V$.

23. Что представляет собой дополнительная з/пл?

- а) умножение часовой тарифной ставки на фактически отработанное время в отчетном месяце;
- б) обеспечение социальных гарантий и благ для работников;
- в) различные виды доплат, надбавок и компенсаций за дифференцированные условия труда и квалификацию работника;
- г) эпизодическая форма оплаты труда.

24. Какова политика государства в области з/пл?

- а) прямые и косвенные налоги на з/пл;
- б) тарифные ставки работников государственного сектора;
- в) четкое определение межотраслевого баланса и пропорций отраслей народного хозяйства;
- г) ценовая политика государства в области товаров потребительской корзины.

25. Выберите позитивные тенденции в области оплаты труда в настоящее время в России:

- а) высокие темпы рыночные реформ;
- б) фискальная налоговая политика государства;
- в) рост числа предприятий малого бизнеса;

г) отсутствие контроля за темпами роста производительности труда.

26. Рыночная самонастройка з/пл не включает:

- а) з/пл государственных и частных предприятий;
- б) общий порядок индексации з/пл;
- в) з/пл неорганизованного рынка труда;
- г) надбавки и доплаты по коллективным договорам.

27. Выбор способа формирования основной з/пл включает:

- а) повременная и сдельная з/пл;
- б) традиционные механизмы стимулирования;
- в) тарифная и бестарифная системы.

28. Установление оплаты труда в целях обеспечения рентабельной работы предприятия является принципом:

- а) соотношение темпов роста производительности труда и з/пл;
- б) оптимальный размер з/пл в затратах;
- в) соответствие з/пл и численности работников предприятия.

29. Уровень квалификации, достигнутый управленческим персоналом, характеризует:

- а) квалификационный разряд;
- б) квалификационная категория.

30. Выраженный в денежной форме размер оплаты труда рабочего за единицу рабочего времени называется:

- а) тарифная ставка;
- б) должностной оклад.

31. Разновидность сдельной оплаты труда, когда в качестве единицы продукции применяется изделие, комплекс работ и услуг называется:

- а) сдельно-премиальная система;
- б) аккордная оплата труда;
- в) аккордно-премиальная;
- г) повременная оплата труда.

32. Взаимосвязь вознаграждения и экономического результата обеспечивает:

- а) премирование из выручки;

- б) премирование из дохода;
- в) премирование из прибыли.

33. Позволяет брать заказы со стороны и стимулирует экономию всех ресурсов следующий метод формирования з/пл:

- а) поэлементный;
- б) приростный;
- в) арендная система;
- г) уровневый.

34. Сколько выделено зон по степени комфортности при районном регулировании з/пл в РФ?

- а) три;
- б) четыре;
- в) пять;
- г) шесть.

35. Размер районного коэффициента в комфортной зоне:

- а) 0;
- б) 1.

36. Понятия «качество труда» и «качество работы» являются идентичными?

- а) да;
- б) нет.

37. Понятия «результаты труда» и «эффективность работы» являются идентичными?

- а) да;
- б) нет.

8. Вопросы к зачету

1. Общие категории теории мотивации.
2. Стимулирование труда.
3. Виды материального и не материального стимулирования.
4. Мотивационный процесс.
5. Стадии мотивации.
6. Теория биологической потребности.
7. Гидромеханическая модель мотивации.
8. Теория оптимальной активации.
9. Когнитивные теории мотивации.
10. Теория атрибуции.
11. Механизм мотивирования действий.
12. Теория и иерархии потребностей А. Маслоу.
13. Двухфакторная теория Герцберга.
14. Теория приобретенных потребностей Д. Мак
Клелланда.
15. Теория трех факторов (ERG) Альдерфера.
16. Обобщение теорий содержания мотивации.
17. Теория подкрепления мотивов.
18. Теория ожидания.
19. Теория справедливости (равенства) С. Адамса.
20. Теория постановки целей Э. Локе.
21. Модификация поведения.
22. Теория партисипативного управления.
23. Перепроектирование заданий и функций работников.
24. Общее значение процессуальных теорий мотивации.
25. Понятие оплаты труда.
26. Роль оплаты труда в системе вознаграждения.
27. Государственное регулирование оплаты труда.
28. Сдельная форма оплаты.
29. Повременная оплата труда.
30. Бестарифная система оплаты труда.
31. Современные системы оплаты труда.
32. Система контролируемой дневной выработки.

33. Система двух ставок.
34. Система оплаты в зависимости от роста квалификации.
35. Система оплата с учетом заслуг.
36. Система с фиксированной часовой ставкой.
37. Система гарантированной повременной ставки.
38. Система с вибрирующим распределением.
39. Система снижения зарплатоемкости.
40. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой.
41. Четырех диапазонная система.
42. Комбинированная система.
43. Эмпирические системы заработной платы.
44. Система коллективных премий.
45. Система снижения трудоемкости.
46. Оплата руководителей.
47. Конкретные программы материального стимулирования.
48. Надбавка в любой ее форме.
49. Индивидуальный бонус.
50. Индивидуальная сдельная оплата труда.
51. Групповые бонусы.
52. Система Скэнлона.
53. Система Раккера.
54. Компенсационный пакет: структура и особенности создания.
55. Содержание и структура компенсационного пакета.
56. Разработка компенсационного пакета.
57. Определение и формализация организационной структуры предприятия.
58. Базовый оклад.
59. Система надбавок.

9. Информационно-методическое обеспечение дисциплины

9.1 Основная литература

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда: Организационно-экономические аспекты: Учебн.пособие. – К.: МЗУУП, 2009. – 304
2. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанов Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности – М.: Инфра-М, 2009.

9.2 Дополнительная литература

1. Аширов А.Д. Трудовая мотивация. – М.: Проспект, 2005 – 448с.
2. Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1990. – 228 с.
3. Варенов А.В., Исаев С.Д. Мотивация персонала: игра или работа. – СПб.: Речь, 2009 – 168с.
4. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты, методики, практика. – М.:Альпина Бизнес Букс, 2007.
5. Горелов Н.А. Вознаграждение работника (компенсационный менеджмент). Учебное пособие. – СПб.: Инф.-изд. аг-во ЛИК, 2007 – 816с.
6. Гаудж П. Исследование мотивации персонала. - Днепропетровск, Баланс Бизнес Букс, 2008. -272с
7. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала . – К.: МАУП, 2010.
8. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности. – М.: Инфра-М, 2008. – 464с.
9. Лукьянченко Н.Д., Бунтовская Л.Л. Мотивация труда. – Донецк: ДонНУ, 2003. – 324 с.
10. Петров В. В. Теории мотивации / Электронный учебник. – М., 2005.

11. Панфилова А.Н., Громова Л.А., Богачек И.А., Абчук В.А. Основы менеджмента. Полное руководство по кейс-технологиям. – С-Пб: Питер, 2010. – 240 с.
12. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: Курс лекций. – М.: МАУП, 2007. – 168 с.
13. Тимошенко И., Соснин А. Мотивация личности и человеческих ресурсов. – М.: Изд. Европ. Ун-та, 2002. – 576 с.
14. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента. – М.: Тандем, 2000. – 352 с.

10. Глоссарий

Бенефиты – система льгот, предоставляемых предприятием.

Бонусы – система индивидуального премирования по результатам деятельности за фиксированный период времени.

Валентность результата – это сила предпочтения индивида в отношении данного результата. Каждый рассматриваемый индивидом результат имеет некий вероятный уровень желательности. Этот уровень отражает отчасти субъективную удовлетворенность результатом (результатами).

Воспринятое вознаграждение индивида – общая сумма вознаграждения, полученная индивидом за период времени работы, является субъективной, так как может включать отдельные «вознаграждения», о которых организация не имеет представления.

Воспринятое вознаграждение сравниваемых лиц – общая сумма вознаграждения в представлении индивида, полученная сравниваемыми лицами.

Воспринятые затраты других – представление индивида о совокупных затратах сравниваемых лиц.

Воспринятые затраты индивида – восприятие человеком того, что он внес со своей стороны для осуществления действия и получения результата.

Гибкая система льгот – система, при которой определяется стоимость льгот, предоставляемых работнику по условиям контракта, и существует право выбора видов льгот.

Гибкая система оплаты труда – система оплаты труда, предполагающая сочетание фиксированного оклада и системы премирования (бонусов) при наличии индивидуальных критериев расчета премии.

Единая тарифная сетка – система, увязывающая размер ставок и окладов всех категорий работников бюджетной сферы, с минимальным размером оплаты труда.

Заработная плата – вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Индивид – работник, рассматривает оценку организацией его действий с позиции справедливости и несправедливости.

Индивидуальные ценности труда – система личностных приоритетов выбора и реализации профессиональной деятельности.

Компенсационный пакет – совокупность элементов материального вознаграждения сотрудников, включающего услуги и льготы.

Критерии оценки трудовой деятельности – характеристики, определяющие качество трудовой деятельности.

Минимальная заработная плата (минимальный размер оплаты труда) - гарантируемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда.

Мотив – психологическое побуждение к действию или системе поведения.

Мотивационное ядро личности – система сознательного управления поведением.

Мотивация труда – процесс актуализации мотивов, способствующих трудовой активности.

Мотивация профессиональной деятельности – процесс активации мотивов, способствующих эффективному и устойчивому исполнению профессиональной деятельности.

Моральное стимулирование – система социально-психологических побуждений к производительному труду.

Норма – отношение воспринятых затрат к воспринятому вознаграждению.

Ожидания результата – это субъективно оцениваемая вероятность получения результата в случае выбора данной поведенческой альтернативы.

Оклад – фиксированный размер оплаты труда за регулярный период времени.

Отсроченные выплаты – система организации выплат бонусов, способствующих удержанию трудовых мотивов.

Национальная модель труда – система устойчивых характеристик трудовой активности и образа деятельности представителей конкретной национальной группы.

Потребительская корзина – минимальный набор продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг, необходимых для сохранения здоровья человека и обеспечения его жизнедеятельности.

Потребность – определенное состояние индивида, испытывающего дефицит значимых факторов жизнедеятельности.

Прожиточный минимум – стоимостная оценка потребительской корзины, а также обязательные платежи и сборы.

Профессиональная деструкция – нарушение структуры и содержания профессионального самоопределения.

Процессуальные теории мотивации – теории мотивации, в которых основное внимание уделяется анализу процесса формирования и реализации мотива в системе деятельности.

Районный коэффициент – нормативный показатель степени увеличения заработной платы, в зависимости от местоположения предприятия (учреждения); показатель уровня сложности трудовой деятельности в особых климатических условиях.

Районный коэффициент – нормативный показатель степени увеличения заработной платы, в зависимости от местоположения предприятия (учреждения); показатель уровня сложности трудовой деятельности в особых климатических условиях.

Результат – это любое связанное с потребностью следствие поведения (заработная плата, продвижение по службе, сохранение рабочего места или увольнение, удовлетворенность своими достижениями и вкладом в общую работу, уважение со стороны коллег, усталость, стресс, потеря здоровья и т.д.).

Система профессиональных ценностей – центральный элемент профессионального самосознания, определяющий устойчивость профессиональной деятельности и взаимодействующий с системой мотивов.

Система оплаты труда – комплекс критериев оценки и форм материального вознаграждения труда.

Система управления мотивацией труда – комплекс целей, принципов, критериев и технологий управления мотивацией труда персонала.

Содержательные теории мотивации – теории мотивации труда, в которых основное место занимает конкретный вид мотивации.

Справедливая оплата труда – субъективная оценка соответствия трудового вклада и размера оплаты труда.

Сравниваемые лица – отдельные группы и люди, по отношению к которым индивид проводит сравнение оценки своих действий.

Стимул – внешний фактор, оказывающий воздействие на актуализацию или формирование мотива.

Теории мотивации - психологические модели, описывающие причины, протекание и эффекты мотивации.

Технологии управления мотивации труда – конкретные способы и приемы применения средств управления для активизации, коррекции и формирования мотивации труда персонала.

Трудовой вклад работника – доля участия конкретного работника в общем результате деятельности подразделения или организации.

Удовлетворенность трудом – субъективная оценка соответствия трудовых ожиданий и характеристик действующей системы мотивации труда.

Учебное издание

Багаева Ирина Владимировна
кандидат политических наук

**МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Корректор Габдурахимова Т.М.
Худ. редактор Федорова Л.Г.

Сдано в набор 08.04.2014
Подписано в печать 08.05.2014.
Бумага писчая. Гарнитура Таймс.
Усл. печ. л. 2,7. Тираж 100.
Заказ №19.

НХТИ (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ».
г. Нижнекамск, 423570, ул.30 лет Победы, д.5а.

