

ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

Сборник заданий

для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент

(Ф.И.О. студента)

*Персиановский
2018*

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

Сборник заданий

для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент

*Персиановский
2018*

УДК 658.5 (076.5)

ББК 65.290-5

Т 33

Составители: **Сафонова С. Г.**, кандидат экономических наук, доцент, зав. каф. «Теории экономики, менеджмента и права» Донского ГАУ
Шейхова М. С., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Теории экономики, менеджмента и права» Донского ГАУ

Рецензенты: **Осипова А. И.**, кандидат экономических наук, доцент каф. «Бухгалтерского учета и финансов» Донского ГАУ
Шароватова Т. И., кандидат экономических наук, доцент каф. «Экономики и управления» Донского ГАУ

Т33 Теория мотивации и стимулирование труда : сборник для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент / сост.: С. Г. Сафонова, М. С. Шейхова ; Донской ГАУ. – Персиановский : Донской ГАУ, 2018. – 25 с.

Теория мотивации и стимулирование труда: сборник заданий. В издании представлены планы практических занятий семинарского типа, тестовые задания, темы рефератов, даны методические рекомендации по подготовке к занятиям, а также к зачету. Адресуется студентам очной и заочной форм обучения.

УДК 658.5 (076.5)

ББК 65.290-5

Утверждено методической комиссией агрономического факультета, протокол № 5 от 20.02. 2018 г.

Рекомендовано к изданию методическим советом университета, протокол № 3 от 18.04. 2018 г.

© ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2018

© Сафонова С. Г., Шейхова М. С., составление, 2018

Содержание

<i>Введение</i>	5
<i>Методические советы для обучающихся по подготовке к практическим занятиям семинарского типа</i>	6
<i>Тема 1. Теоретические основы трудовой мотивации и стимулирования труда</i>	7
<i>Тема 2. Содержательные теории мотивации и стимулирования труда</i>	8
<i>Тема 3. Процессуальные теории мотивации и стимулирования труда</i>	10
<i>Тема 4. Российские теории мотивации и стимулирования труда</i>	11
<i>Тема 5. Бюджетирование затрат на поиск, подбор, адаптацию, оценку и аттестацию, развитие персонала</i>	13
<i>Тема 6. Формы оплаты труда. Программы и методы стимулирования</i>	17
<i>Тема 7. Регулирование заработной платы: российский и зарубежный опыт</i>	20
<i>Методические рекомендации по подготовке к зачету</i>	23
<i>Учебная литература</i>	24

ВВЕДЕНИЕ

Изучение программного материала должно способствовать формированию у обучающихся современного управленческого мышления и использованию методов мотивации персоналом. Прикладной характер дисциплины должен способствовать тому, чтобы изучаемые теоретические положения и практические навыки были использованы в дальнейшей практической деятельности обучающихся.

Цели дисциплины:

- освоение обучающимися основ фундаментальных знаний, накопленных современной наукой в области теории трудовой мотивации;
- формирование знаний закономерностей общетрудового, профессионального и творческого поведения, принципов формирования мотивации деятельности;
- раскрытие механизмов развивающего управления, формирующего устойчивые мотивы трудовой деятельности и профессионального развития.
- раскрытие основных понятий психологических теорий мотивации, концепций управления производительны трудом, моделей вознаграждения за труд.

Задачи дисциплины:

- создание предпосылок для развития у обучающихся понимания того, мотивация трудовой деятельности является приоритетной областью практики управления персоналом;
- изучение современных подходов к управлению эффективностью труда на уровне организации, подразделения, отдельного работника;
- формирование навыков анализа систем мотивации и стимулирования труда;
- усвоение обучающимися теоретических и методологических основ мотивации персоналом, эволюции подходов к мотивации трудовой деятельности;
- уяснение специфики мотивации в российских организациях;
- приобретение обучающимися практических навыков в области разработки и оценки эффективности системы мотивации.

В результате освоения программы курса «Мотивация трудовой деятельности», обучающиеся должны **понимать**:

- теоретические основы трудовой мотивации;
- структуру, функции и механизм трудовой мотивации;
- современные подходы к мотивации персонала в России и за рубежом;
- принципы разработки систем вознаграждения в организации.

уметь:

- разрабатывать и реализовывать политику в сфере мотивации на предприятии;
- проводить исследование состояния трудовой мотивации и уровня удовлетворенности трудом;
- разрабатывать мероприятия по сокращению текучести и уровня абсентеизма персонала;
- умение разрабатывать компенсационный пакет организации.

владеть навыками:

- использования современных методов и приемов анализа для изучения существующих систем мотивации и проблем в области мотивации персонала;
- принятия обоснованных управленческих решений при разработке систем мотивации и комплексного использования методов трудовой мотивации.

МЕТОДИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Изучение дисциплины «Теория мотивации и стимулирование труда» осуществляется в рамках аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся. Практические занятия семинарского типа предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Практическое занятие семинарского типа по дисциплине "Теория мотивации и стимулирование труда" представляет собой особую форму организации учебного процесса, которая служит для дальнейшего уяснения и углубления сведений, полученных на лекции. Данный вид учебной деятельности позволяет приобрести и развить умения использовать на практике полученные знания, получать новые знания, систематизировать их, оперировать базовыми понятиями и теоретическими конструкциями учебной дисциплины.

Как правило, на практических занятиях семинарского типа рассматриваются заранее сформулированные и зафиксированные в плане семинарского занятия вопросы. С ними следует ознакомиться заблаговременно с тем, чтобы иметь возможность подготовиться к занятию. Иногда семинары проводятся в форме обсуждения небольших докладов или рефератов, подготовленных студентами, а практические занятия в виде выполнения конкретного практического задания или расчетной задачи.

В любом случае, к занятию требуется тщательная подготовка. Начиная подготовку, необходимо ознакомиться с тематикой занятия и вопросами, выносимыми на обсуждение, прочитать соответствующие страницы в конспекте лекций, разделы учебной и научной литературы, чтобы получить общее представление о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, подготовить конспект ответа на вопросы. Подготовка конспектов позволит систематизировать информацию, содержащуюся в учебной и научной литературе, а также будет способствовать превращению чтения в активный процесс, активизируя, наряду со зрительной, и моторную память. У человека, систематически ведущего записи (конспекты), создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний.

При подготовке конспекта выделяют следующие этапы работы:

- внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному семинарскому/практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику, учебным пособиям или другим источникам учебной и научной информации;

- выпишите основные термины;

- ответьте на контрольные вопросы семинарского/практического занятия, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;

- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до занятия) во время текущих консультаций преподавателя;

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;

- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Решение задач обязательно должно быть изложено в письменной форме, а ответы на вопросы задачи должны быть подтверждены обоснованы и аргументированы. При этом обучаемый должен полно и грамотно указывать все необходимые данные о документе, о нормативном акте, юридической норме и т.д., которые использовались при решении задач (наименование нормативного акта, документа, информационного источника и т.д.).

Отсутствие письменного решения задачи (кейса, упражнения и т.д.) рассматривается как невыполнение задания.

Тема 1. Теоретические основы трудовой мотивации и стимулирования труда

План занятия

1. Мотивация и стимулирование труда как элемент и функция управления трудом и персоналом. Понятие, сущность и определения мотивации.
2. Исторический аспект возникновения мотивации. Хотторнский эксперимент Мэйо. Этапы эволюции систем мотивации и стимулирования труда.
3. Потребность как основа мотивационной системы. Виды, свойства и иерархия потребностей человека. Критерии разумного рационального потребления и их использование в мотивации и стимулировании трудовой деятельности.
4. Мотив как осознанное внутреннее побуждение к деятельности. Основные группы мотивов. Ядро мотивации. Процесс мотивации. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом.
5. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических целей организации.

Примерная тематика сообщений

1. Атрибуция как психологический аспект мотивации персонала.
2. Диагностика мотивационного профиля при помощи методики М.Кубышкиной, М.Ричи, В.Герчикова, Б.Басса, С.Соловьева.
3. Основные проблемы мотивации предпринимательской деятельности в России.
4. Теория «драйвов» американского психолога Карла Хала

Практические задания

1) Тестовые задания (выберите правильный ответ и обоснуйте его)

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. В каком случае происходит формирование мотива труда?

- а) если трудовая деятельность является основным условием получения блага
- б) если стаж работы является критерием распределительных отношений
- в) если высокий статус дает возможность получить блага

5. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация

- а) до начала профессиональной деятельности; б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет; в) во время адаптации в коллективе.

2. Задание для самостоятельного выполнения:

- 1) Чем внутренне побуждение отличается от внешнего?
- 2) Какая стратегия мотивации наиболее популярна в Японии? В Германии? В России?
- 3) Что такие демотиваторы? Какие демотиваторы, на Ваш взгляд, наиболее опасны

Тема 2. Содержательные теории мотивации и стимулирования труда

План занятия

1. Основоположник содержательных теорий - Абрахам Маслоу и его теория иерархии потребностей.
2. Двухфакторная теория удовлетворенности работой (Фредерик Герцберг)
3. Теория приобретенных потребностей Д. Макклелланда.
4. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.

Примерная тематика сообщений

1. Классическая теория Ф. Тейлора. Ее значение для повышения производительности труда. Суть системы «достигающий рабочий». Открытие Тейлором феномена «работы с прохладцей» (рестрикционизм).
2. Иерархия потребностей А. Маслоу. Применение теории в практике управления мотивацией персонала.
3. Трехфакторная модель [ERQ] К. Альдерфера. Ее отличие от модели Маслоу. Практическое применение.
4. Трехфакторная модель Д. Мак-Клелланда и ее применение в практике управления.

Практические задания

1. Тестовые задания (выберите правильный ответ и обоснуйте его)

1. Назовите важнейшую потребность по теории МакКлелланда:

- а) связи;
- б) признания;
- в) рост;
- г) безопасность;
- д) власть.

2. Японская концепция мотивации подразумевает:

- а) строго формализованную структуру управления;
- б) быструю оценку результатов труда и ускоренное продвижение по службе;
- в) долгосрочный найм персонала в сочетании с системой старшинства при продвижении по службе;
- г) обучение узкоспециализированных руководителей;
- д) формальные отношения с подчиненными

3. К содержательным теориям мотивации относятся:

- а) теория Ф. Тейлора;
 - б) теория А. Маслоу;
 - в) теория ожиданий В. Врума;
 - г) теория Ф. Герцберга.
10. Согласно теории А. Маслоу потребность признания и уважения является потребностью уровня: а) пятого; б) четвертого; в) третьего;

4. Потребности роста по К. Альдерферу соответствуют следующим группам потребностей 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.

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

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

6. Согласно теории двух факторов Ф. Герцберга к мотивирующим факторам относятся:

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

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлелланд, Фредерик Херцберг?

- а) содержательной б) процессуальной в) классической.

11. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу органические мотивы?

- а) К.Мадсен б) А.Маслоу
- в) Ф.Херцберг г) К.Альфред д) В.Врум

12. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:

- а) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования
- б) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения,
- в) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования
- г) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения

2. Выполните самостоятельно

1) Кейс-стади № 1.

Американский психолог Роберт Чальдини в своей книге «Воздействие: наука и практика» приводит данные множества исследований, раскрывающих природу влияния авторитета на наше поведение и наши ценности. Так, по условиям одного из исследований, психолог в пять разных классов колледжа приводил одного и того же человека, представляя его как гостя из Кембриджского 90 университета. При этом в первом из классов он назвал его «студентом», во втором - «ассистентом», в третьем — «преподавателем», в четвертом - «профессором». После того, как гость уходил из аудитории, учащиеся просили примерно оценить его рост. Результаты показали, что рост «профессора» оказался зна-

чительно выше, чем рост «студента», и с каждым повышением титула гость «прибавлял» в росте. В чем, по-вашему, секрет?

2) Задание для самостоятельного выполнения:

1) Подготовка к дискуссии на тему: «Значение самоактуализации как «потребности человека стать тем, кем он способен стать» (А. Маслоу) для оценки эффективности профессиональной деятельности».

Вопросы для обсуждения:

1. Структура самоактуализации по А. Шострому.
2. Модель «психического выгорания» по К. Маслачу и С. Джексону.
3. Концепция поведенческого фактора риска по Фридману и Розенману (поведение типа А (Б)).
4. Влияние содержания и условий труда на удовлетворенность работника трудом.

Тема 3. Процессуальные теории мотивации и стимулирования труда

План занятия

1. Теория подкрепления мотивов. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости (равенства) С. Адамса.
2. Теория партисипативного управления. Сфера использования процессуальных теорий в современной практике мотивации трудовой деятельности. Осуществление мотивационного воздействия «культурным полем» организации. "Теория X" Мак-Грегора. "Теория Y". "Теория Z" В. Оучи.
3. Теория постановки целей Э. Локе
4. Концепция организационного роста Литвина-Спрингера. Секреты успеха японских систем мотиваций.

Примерная тематика сообщений

1. Теория атрибуции Г. Келли и Б. Вайнера.
2. Теория самоконцепции Б. Шамира.
3. Идеи мотивации работников в трудах А. Смита и Р. Оуэна.
4. Основные взгляды на мотивацию Г.Форда

Практические задания

1. Тестовые задания (выберите правильный ответ и обоснуйте его)

1. В чем смысл теории «Z» Оучи?

- а) каждый работник работает под строгим контролем;
- б) каждый работник имеет свою цель;
- в) каждый работник работает самостоятельно;
- г) каждый работник имеет свободу и работает без надзора;
- д) каждый работник работает за материальное вознаграждение.

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

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

3. Теория «X» была разработана:

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

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

а) «X»; б) «У»; в) «Z».

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

а) $(3-P) \times (P-V) \times \text{Мотивация} = \text{Валентность}$;

б) $(3-P) \times (P-V) \times \text{Валентность} = \text{Мотивация}$;

в) $(\text{Затраты} - \text{Результат}) + (\text{Результат} - \text{Вознаграждения}) + \text{Валентность} = \text{Мотивация}$;

г) $\text{Затраты} \times \text{Результат} \times \text{Вознаграждения} \times \text{Валентность} = \text{Мотивация}$.

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

а) Адамса; б) Портера–Лоулера;

в) В. Врума; г) Ф. Герцберга.

7. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В.Оучи?

а) теория X

б) теория Y

в) теория Z

г) пирамида потребностей

д) теория ожидания

2. Выполните самостоятельно

Кейс-стади №

В организации, которой Вы руководите, создалась нездоровая обстановка. Кто-то упорно распространяет слухи, что вот-вот понизится заработная плата, что завезенное новое оборудование опасно для здоровья и жизни людей, что предприятие перестало платить деньги в пенсионный фонд и пенсии выплачиваться не будут.

1. Какие меры Вы примете для оздоровления обстановки?

2. На какую теорию мотивации Вы будете опираться, предлагая эти меры?

Тема 4. Российские теории мотивации и стимулирования труда

План занятия

1. Развитие теории, методологии и практики мотивации и стимулирования труда в России. Методологическое значение исследования мотивации для целей социального управления. Базовые понятия исследования мотива трудового поведения работника.

2. Определение мотивации труда в работах российских ученых. Основные проблемы мотивации предпринимательской деятельности в России.

3. Характеристика различных методик мотивации труда: мотивации на основе базовых потребностей (НИИ труда), мотивов отношения к труду (ВЦИОМ), формирования нормативных мотивов труда (МГУ), анализа побудительных мотивов к труду (ГГУ), концепции мотивации управленческого труда. Социологические исследования мотивации и потребностей различных групп российского населения.

Практические задания

1. Выполните самостоятельно

А) Восстановите определение:

Целью мотивации является... работника в выполнении..., возникающая благодаря предоставленной ему.... Реализовать свои... в процессе работы.

• задания

• заинтересованность

• интересы

• возможности

Б) Восстановите определение:

Мотивация труда - это создание...., способствующих достижению.... перед работником....

- поставленных
- стимулов
- задач

В) Восстановите определение:

Мотивы – это силы, определяющие.... работника.

- поведение
- активные

2. Деловая игра «Мотивация персонала»

Цель занятия - развитие способностей в области анализа источников возникновения проблем с целью правильной и своевременной мотивации сотрудников, решения конфликтных ситуаций и повышения эффективности работы сотрудников.

Задание.

Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим будут различны результаты решений данных ситуаций. Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема анализа мотивационного процесса

1. Анализ ситуации: место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место); участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
2. Определение проблемы: - формулировка проблемы; - причины и мотивы.
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников): выявление потребностей работников; определение иерархии потребностей; анализ изменения потребностей; «потребности - стимулы»; стратегия, способ мотивации.
5. Осуществление мотивации: - создание условий, отвечающих потребностям; - обеспечение вознаграждения за результаты; - создание уверенности в возможности достижения цели; - создание впечатления от ценности вознаграждения.
6. Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.

Порядок выполнения работы.

1. Деление группы студентов на подгруппы по 3-4 чел.
2. Этап формирования подгруппы:

- 2.1 координатор процесса реализации задания;
- 2.2 помощник координатора;
- 2.3 эксперт;
- 2.4 докладчик, объявляющий полученные результаты и обосновывающий их перед аудиторией.
- 2.5 Координатор зачитывает поставленную цель и задание подгруппе.
3. Этап молчаливого генерирования (10-15 минут). Членам подгруппы предлагают дать ответы на поставленную задачу;
4. Этап уяснения идей. Координатор систематизирует все предлагаемые членами подгруппы ответы, добивается правильного понимания проблем всеми участниками;
5. Выступление докладчика с анализом проделанной работы представлении полученных результатов;
6. Оценка экспертов проделанной работы всех подгрупп.

Тема 5. Бюджетирование затрат на поиск, подбор, адаптацию, оценку и аттестацию, развитие персонала

План занятия

1. Регламентирование процессов поиска и подбора персонала. Определение потребности в персонале. Определение статей расходов на поиск и подбор персонала.
2. Хедхантинг. Услуги посредников. Затраты на формирование положительного имиджа компании-работодателя. Затраты на организацию отборочных и конкурсных мероприятий.
3. Регламентирование процесса адаптации персонала. Формализация испытательного срока. Определение статей расходов на адаптацию персонала. Оплата труда наставников.
4. Учет издержек на ошибки новичков и брак в работе. Регламентирование процессов оценки и аттестации персонала. Определение статей расходов на оценку и аттестацию персонала. Расходы
5. Анализ рабочей нагрузки сотрудников, бизнес-процессов, коммуникационных потоков с целью оптимизации затрат на персонал.
6. Регламентирование процессов обучения и карьерного продвижения сотрудников. Разработка критериев оценки перспективности сотрудников и подразделений.

Примерная тематика сообщений

1. Ассесмент-центр как инструмент оценки персонала.
2. Карьерная лестница и программы карьерного развития.
3. Оценка уровня социально-психологической адаптации работника предприятия.
4. Аутплейсмент. Аутстаффинг, аутсорсинг. Лизинг персонала.

Практические задания

1. Тестовые задания (выберите правильный ответ и обоснуйте его)

1. Форма (метод) оценки персонала, представляющая собой стандартизированную многоаспектную оценку персонала, основанную на использовании взаимодополняющих методик, ориентированную на реальное рабочее поведение оцениваемых сотрудников и учет особенностей требований должностных позиций – это...
 - а) Ассесмент-центр;
 - б) Центр оценки персонала;
 - в) Центр развития персонала;
 - г) Аттестация персонала.

2. К основным участникам планирования и проведения Ассесмент-центра НЕ относятся:

- а) модераторы;
- б) руководители;
- в) наблюдатели;
- г) специалисты по диагностике.

3. К технологическим шагам Ассесмент-центра не относятся:

- а) анализ требований должностной позиции;
- б) выбор методов вынесения оценочных суждений;
- в) принятие решение о приеме на работу;
- г) агрегирование и интерпретация полученных данных.

4. Оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития или диагностика и оценка причин возникновения проблем по вине персонала, включающая выработку конкретных рекомендаций для руководства и службы управления персоналом – это...

- а) кадровый аудит персонала;
- б) внешняя аттестация персонала;
- в) внутренняя аттестация персонала;
- г) кадровая контроль.

5. Уровень дискриминативности – это...

- а) различия между успешными и неуспешными кандидатами на вакантную должность;
- б) значимые различия между успешными и неуспешными кандидатами на вакантную должность;
- в) особые условия работы для некоторого круга специалистов;
- г) социально-психологический климат в организации при массовом сокращении персонала.

6. Эмоционально окрашенное оценочное представление субъекта деятельности о результате своей трудовой активности, о самом процессе работы и внешних условиях, в которых она осуществляется – это...

- а) удовлетворенность трудом;
- б) фактор риска;
- в) профессиональный синдром;
- г) апперцепция.

7. Адаптивность (неадаптивность) – это...

- а) характеристика тенденции соответствия или несоответствия между целями и мотивами человека;
- б) характеристика тенденции соответствия или несоответствия между мотивами и достигаемыми результатами активности человека;
- в) характеристика тенденции соответствия или несоответствия между целями и достигаемыми результатами активности человека;
- г) характеристика уровня приспособления индивида к содержанием и условиями труда.

8. К основным целям оценки персонала НЕ относятся:

- а) определение места сотрудника в организационной структуре;
- б) разработка программы развития сотрудника;
- в) разработка системы менеджмента качества;
- г) определение критериев и размера оплаты труда.

9. Анализ деятельности персонала предполагает (выберите наиболее полный ответ):

- а) выделение основных задач, результатов, процессов, максимально полно описывающих деятельность персонала;
- б) анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих деятельность персонала;

- в) анализ результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих деятельность персонала;
- г) анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов.

2. Выполните самостоятельно

Упражнение №1. Оценка персонала в условиях отечественного производства и рыночных отношений. Изучите определения понятий «оценка персонала» («деловая оценка персонала») и его отличия от понятий «оценка трудовых ресурсов» и «оценка трудовой деятельности» в различных учебниках и учебных пособиях. Проанализируйте, что в них общего и различного, какие из них наиболее полно отражают сущность и задачи оценки персонала.

Упражнение №2. Цели и задачи оценки персонала. Сравните цели и задачи оценки персонала с целями и задачами службы управления персоналом и составьте таблицу «Цели и задачи оценки персонала в структуре деятельности службы управления персоналом»

Упражнение №3. Оценка кандидатов на вакантное место. Определите назначение методов оценки персонала на этапе отбора и составьте таблицу «Основные методы оценки кандидатов на вакантное место»

Упражнение №4. Оценка уровня социально-психологической адаптации работника предприятия. Определите собственную доминирующую трудовую мотивацию на основе опросника В.Э. Мильмана «Диагностика мотивационной структуры личности» и дайте ее оценку как показателя адаптированности.

Упражнение №5. Ассесмент-центр (АЦ) и его основные функции. Составьте план Ассесмент-центра «Оценка лидерских качеств персонала» на основе методики С.А. Маничева «Технология оценки менеджерского персонала».

Деловая игра: подбор, адаптация, оценка и расстановка персонала управления

Цели и задачи деловой игры

Начальник службы маркетинговых исследований коммерческой фирмы через несколько дней уходит на пенсию по возрасту. Начальнику службы по работе с персоналом поручено подобрать кандидатов на замещение освобождающейся должности. В резерве кадрового департамента фирмы кандидатами на должность значились двое: зам. начальника службы Петров и главный специалист службы Антонов.

Кроме того, на эту должность была предложена кандидатура специалиста другой службы - Русакова, а также - кандидатура Блинова, изъявившего желание по личным соображениям поступить на работу в фирму по рекомендации со стороны.

Обучающимся предлагается:

- выбрать на место уходящего на пенсию начальника службы маркетинговых исследований из четверых кандидатов наиболее подходящего;

- обосновать свое решение на основе разработанной для данной ситуации системы оценки кандидатов по объективным критериям, характеризующим их личные и деловые качества.

Сценарий деловой игры

Характеристика службы маркетинговых исследований

Служба маркетинговых исследований коммерческой фирмы изучает проблемы, связанные с внутренним и внешним рынками сбыта производимой продукции. В задачи службы входит качественное исследование рынка, сбор необходимой информации, ее обработка с использованием средств вычислительной техники, а также организация и проведение рекламной деятельности.

Как известно, на рынке идет жесткая конкурентная борьба. Конкретная фирма пытается освоить и расширить не только внутренний рынок, но и особенно внешние (бывшие республики СССР и государства бывшей социалистической системы). Однако фирма, соблюдая свой достаточно высокий имидж, стремится делать это цивилизованно, не нарушая сложившихся законов рыночных отношений.

Характеристика кандидатов на должность

1. Петров - возраст 50 лет. Имеет среднее техническое образование, служил в армии, демобилизовался в звании капитана. На фирме работает с 1991 г. в должности зам. начальника службы. Оказывает большую помощь начальнику службы маркетинговых исследований в организации ее деятельности. Активно проводил мероприятия по реорганизации службы, по оснащению рабочих мест современной техникой. Инициативен, однако решения принимает не быстро и осторожно. Любимая его поговорка: "Семь раз отмерь, один раз отрежь". С окружающими общителен, вежлив. Порой недостаточно требователен. Увлекается рыбной ловлей. Иногда болеет, женат, имеет сына.

2. Антонов - главный специалист этой службы. Возраст - 40 лет. Высшее образование. На фирме работает с 1992 г. в качестве главного специалиста службы маркетинга. В решении производственных и иных вопросов Антонов не особенно инициативен. Однако всегда весьма охотно поддерживает полезную творческую мысль, и часто бывает более напорист и энергичен, чем сам автор предложения.

Антонов - очень исполнительный, требовательный, даже строгий. Внешне - всегда опрятный, сосредоточенный. Принципиальный. С окружающими придерживается официальных служебных отношений. С рабочими шутит редко, молчалив. К нарушителям трудовой дисциплины и недобросовестным работникам относится нетерпимо. Сотрудники уважают Антонова. Увлекается шахматами, однако сам играет редко. Предпочитает давать советы играющим, особенно проигрывающему (с согласия другого партнера). Получает большое удовольствие, когда игрок при его помощи выигрывает. Женат, имеет двоих детей. Пользуется репутацией примерного семьянина. Здоров.

3. Русаков - специалист другой службы. Возраст - 27 лет. Образование высшее, инженер. На фирме работает после окончания института.

Русаков инициативен, проявляет творческую смелость при принятии различных решений. Однако часто ошибается. Чувствуется недостаток опыта. Целеустремленный, темпераментный, энергичный, во всем старается разобраться, постоянно советуется с опытными работниками фирмы. Легко вступает в спор со всеми, вплоть до руководителя фирмы. Убеждаясь в ошибочности своих предложений, быстро от них отказывается.

Русаков читает много отечественной и иностранной периодической литературы. Редко придерживается официальных отношений. Со всеми общителен, любит шутить. Хорошо знает настроения рабочих, их запросы и интересы. Здоров. Увлекается спортом. Женат. Детей нет.

4. Блинов - 38 лет, инженер-экономист. Образование высшее. Работает в коммерческих фирмах с 1991 г., как правило, в финансовых службах. Избирался депутатом городской думы. Имеет значительные деловые связи и авторитет в коммерческих фирмах.

Блинов мало знает о конкретной коммерческой фирме, но имеет солидные | рекомендации от деловых партнеров фирмы. Человек энергичный, принципиальный. Квалифицированный специалист.

Примерная система оценки кадров

№ п/п	Требования к претенденту (группы данных, характеризующих личность)	Качества	
		желательные	нежелательные
1.	Психологические	Холерик, психологически уравновешенный	Эмоционально - возбудимый, вспыльчивый, раздражительный
2.	Деловые	Квалификация, специальность, образование, опыт руководящей работы	Низкая квалификация, отсутствие высшего образования

3.	Моральные	Чуткость, тактичность, вежливость, справедливость	Черствость, грубость, пристрастность, необъективность
----	-----------	---	---

Принятие решений о назначении на должность

Процесс принятия решений достаточно стандартный: возникновение проблемы, сбор информации о претендентах на должность, разработка вариантов решения, выбор; оптимального и его принятие.

Тема 6. Формы оплаты труда. Программы и методы стимулирования

План занятия

1. Сдельная и повременная формы оплаты. Бестарифная система оплаты труда. Учет трудового вклада
2. Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности.
3. Групповые методы стимулирования. Система Скэнлона. Система Раккера

Примерная тематика сообщений

1. Применение бестарифных моделей оплаты труда для стимулирования труда управленческого персонала.
2. Нормативно-правовые основы оплаты труда. Оценка эффективности системы материального и нематериального стимулирования организации.
3. Разработка внутрифирменных нормативных документов по оплате труда

Практические задания

1. Тестовые задания (выберите правильный ответ и обоснуйте его)

1. Кто определяет, каким образом стимулировать работника?

- а) сам работник;
- б) руководитель;
- в) коллектив;
- г) представитель кадровой службы;
- д) комиссия по стимулированию

2. Что такое “внешнее вознаграждение”?

- а) которое дает сама работа;
- б) которое дается региональными органами власти;
- в) которое вы просите у руководителя;
- г) которое вам назначает первичный коллектив, где вы трудитесь;
- д) которое дается вам организацией.

3. Как называется понятие, когда речь идет о работнике, стремящемся получить благо посредством трудовой деятельности?

- а) стимул труда;
- б) мотив труда;
- в) труженик;
- г) потребность в труде;
- д) трудовой интерес.

4. Как помочь работнику осознать значимость выполняемой работы?

- а) стимулировать его;
- б) обеспечивать информацию о результатах труда;
- в) повысить заработную плату;
- г) повысить в должности;

д) объявить благодарность.

5. Основной фактор повышения продуктивности труда – это:

- а) материальное стимулирование;
- б) научно-технический прогресс;
- в) моральное стимулирование;
- д) эффективное управление;
- е) высокое самосознание работников.

6. Повышение производительности труда, снижение брака, повышение качества продукции – это:

- а) принципы;
- б) направления;
- в) задачи рациональной организации труда?

7. О какой форме оплаты труда идет речь когда заработная плата устанавливается в зависимости от количества изготовленной продукции и квалификационных требований к выполненной работе:

- а) сдельной;
- б) повременной;
- в) сдельно-повременной ?

8. О какой форме оплаты труда идет речь когда работу необходимо выполнить в сжатые сроки:

- а) косвенно-сдельной;
- б) аккордной;
- в) сдельно-премиальной ?

9. О какой форме оплаты труда идет речь заработная плата рассчитывается умножением часовой тарифной ставки рабочего соответствующего разряда на количество отработанных им часов:

- а) простой повременной;
- б) повременно-премиальной;
- в) сдельно-повременной ?

10. Какую форму оплаты труда рекомендуется применять когда производственный процесс строго регламентирован, а функции рабочего сводятся только к наблюдению за ходом технологического процесса:

- а) сдельную;
- б) повременную;
- в) сдельно-повременную ?

11. Какую форму оплаты труда рекомендуется применять, когда имеется возможность точного учета объемов выполненных работ, а у рабочих есть возможность увеличивать выработку продукции или объем выполняемых работ:

- а) сдельную;
- б) повременную;
- в) сдельно-повременную?

2. Выполните самостоятельно

А. Восстановите определение:

Теория заработной платы изучает ... формирования доходов, причины их ..., факторы определяющие ... и уровни оплаты труда, формы и ... заработной платы, модели премирования ... предприятия.

- структуру
- системы
- дифференциации
- принципы.

Б. Восстановите определение:

Доход – это часть ... произведенного продукта за вычетом ... затрат, присвоенная государством, ... предприятием и человеком.

- материальных

- стоимости
- обществом

В. Восстановите определение:

Доход сотрудника – это заработная ... работника, средства полученные от ... продукции личного хозяйства, услуги ... сотрудникам, дивиденды по ... предприятия, наследство, ваучеры.

- акциям
- плата
- предприятия
- реализации

Г. Восстановите определение:

Все рабочие места могут классифицироваться по следующим признакам: уровень...труда; в зависимости от количества... оборудования; по признаку...труда; по степени...; в зависимости от выполняемых...; по профессиональному

- обслуживаемого
- разделения
- механизации
- функций
- специализации
- признаку.

Д. Восстановите определение:

Содержание нормирования труда определяется основными элементами, состоящими из следующего :

- анализ ...возможностей РМ;
- изучение и анализ...и приемов труда;
- проектирование состава, ... и последовательности выполнения трудовых процессов;
- техническое,..., психофизиологическое обоснование возможных вариантов нормируемой работы;
- определение... норм труда.
- методов
- регламента
- производственных
- величины
- экономическое

Е. Восстановите определение:

Нормы труда – это ... предписаний, правил...мер, регламентирующих... деятельность.

- установленных
- совокупность
- трудовую

Ж. Восстановите определение: Нормы труда включают нормы времени, нормы..., нормы обслуживания, нормированное..., нормы численности, норма... .

- задание
- выработки
- управляемости

З. Восстановите определение: Норма выработки – это ... работ, который должен быть... за единицу времени одним работником или группой работников соответствующий ...и квалификации при правильной...производственного процесса.

- выполнен
- объем
- организации
- профессии

И. Восстановите определение: Норма времени – это..., установленное для выполнения единицы ... одним работником или группой рабочих соответствующий ... и квалификации при правильной... труда.

- работы
- время
- организации
- профессии.

Тема 7. Регулирование заработной платы: российский и зарубежный опыт

План занятия

- 1. Влияние заработной платы на конкурентоспособность фирмы.*
- 2. Компенсационный пакет: содержание, структура, особенности создания. Разработка компенсационного пакета.*
- 3. Определение и формализация организационной структуры предприятия. Базовый оклад. Система надбавок*
- 4. Бенефиты, или социальная составляющая компенсационного пакета. Внедрение компенсационного пакета.*

Примерная тематика сообщений

1. Зарубежные модели оплаты и стимулирования труда.
2. Опыт управления персоналом за рубежом.
3. Оценка темпа интенсивности труда. Зарубежные программы нормирования труда.
4. Премии: их сущность, показатели премирования и порядок разработки.
5. Прогрессивные модели оплаты труда персонала по результату.

Практические задания

1. Тестовые задания (выберите правильный ответ и обоснуйте его)

1. Механизм рыночной организации заработной платы включают (укажите правильные ответы):

а) Государственную систему обеспечения минимальных гарантий оплаты труда, налоговую систему регулирования уровня оплаты труда, увязка заработной платы с результатами труда работника.

б) Многоуровневую коллективно-договорную систему, информационную систему от уровня и динамики ЗП, самостоятельный выбор форм и систем оплаты труда на предприятии.

в) Гарантированную систему обеспечения минимальных гарантий оплаты труда, многоуровневую коллективно-договорную систему, налоговую систему регулирования уровня оплаты труда, информационную систему от уровня и динамики ЗП, увязка ЗП с результатами труда работника самостоятельный выбор форм и систем оплаты труда на предприятии.

2. Стимулирование интереса к работе - весьма важный фактор усиления трудовой мотивации, которым можно управлять. Выберите из приводимых ниже 6 вариантов утверждений три наиболее эффективных, повышающих интерес к выполняемой работе (при этом особые случаи исключаются).

а) Руководство должно подробно информировать коллектив о характере выполняемой им работы.

б) Время от времени следует менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она не надоедала.

- в) Если нужно заставить людей выполнять работу, следует объединить хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.
- г) Подробно, в деталях сотрудникам нужно объяснить характер работы, помочь им выполнить её без срывов.
- д) Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовывать соревнование за лучший результат.
- е) Точно указать на недостатки и положительные моменты выполняемой сотрудником работы.

3. Взаимосвязь вознаграждения и экономического результата обеспечивает:

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

4. Какова политика государства в области заработной платы?

- а) прямые и косвенные налоги на заработную плату;
- 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.

5. 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.

6. Рыночная самонастройка заработной платы не включает:

- а) заработную плату государственных и частных предприятий;
- б) общий порядок индексации заработной платы;
- в) заработную плату неорганизованного рынка труда;
- г) надбавки и доплаты по коллективным договорам.

6. Выбор способа формирования основной заработной платы включает:

- а) повременная и сдельная заработная плата;
- б) традиционные механизмы стимулирования;
- в) тарифная и бестарифная системы.

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

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

8. Каковы основные составляющие оплаты труда работника предприятия:

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

9. 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.

10. Взаимосвязь вознаграждения и экономического результата обеспечивает:

а) премирование из выручки;

б) премирование из дохода;

в) премирование из прибыли.

10. Позволяет брать заказы со стороны и стимулирует экономию всех ресурсов следующий метод формирования заработной платы:

а) поэлементный;

б) приростный;

в) арендная система;

г) уровневый.

2. Выполните самостоятельно

А. Восстановите определение: Тарифная система оплаты труда рабочих включает: тарифно-квалификационные справочники, ... сетку, тарифные ставки и ..., тарифные коэффициенты, механизм ... и надбавок, премиальную систему, формы и ... оплаты труда.

- оклады
- системы
- тарифную
- доплат

Б. Восстановите определение: Тарифная ставка – это абсолютный ... оплаты труда в денежной ... за единицу

- форма
- размер
- времени

В. Восстановите определение: Тарифная сетка представляет ..., состоящую и определенного ... тарифных разрядов, соответствующих им тарифных ... и тарифных коэффициентов.

- числа
- шкалу
- ставок

Г. Восстановите определение: МРОТ – это месячная ... труда работника, отработавшего полностью ... за этот период нормы рабочего ... и выполнившего свои трудовые

- определенную
- обязанности
- времени
- оплата

Д. Восстановите определение: Тарифный коэффициент показывает во сколько раз уровень ... труда данного разряда превышает уровень ... труда 1-го разряда, где коэффициент равен

- единица
- оплаты

Е. Восстановите определение: Районный коэффициент к заработной плате отражает изменение ... заработной платы в зависимости от ... предприятия и является средством межрайонного регулирования.

- местоположения
- размеров.

2) Задание для самостоятельного выполнения:

1) Подготовка к дискуссии по следующим вопросам:

1. Распространяется ли действие нормативных документов на предприятия и организации всех форм собственности?
2. Каковы ограничения по выплате премий работникам за производственные результаты?

3. Каково значение коэффициента соотношения заработной платы руководителя организации и средней заработной платы по организации в целом?
4. Каковы ограничения по выплате заработной платы на предприятиях, имеющих задолженность по заработной плате?

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАЧЕТУ

К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, приводят к невысоким результатам. В самом начале учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми обучаемый должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем контрольных вопросов.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена

Перечень вопросов для подготовки к зачету.

1. Мотивация - социально-психологическая основа управления людьми в организации. Формы и средства мотивации трудовой деятельности.
2. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала.
3. Продуктивность трудовой деятельности и удовлетворение потребностей личности.
4. Основы построения системы стимулирования персонала.
5. Организационные и социальные формы мотивации. Объективные и субъективные средства мотивации, особенности их соотношения.
6. Этапы процесса стимулирования. Условия эффективности системы стимулирования. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.
7. Возникновение потребностей.. Иерархия потребностей.. Роль потребностей в организации индивидуального поведения и деятельности человека.
8. Процесс планирования реализации потребностей.
9. Роль потребностей в организации социального поведения и деятельности человека.
10. Методы исследования потребностей и мотивов. Теория «драйвов» американского психолога Карла Хала.
11. Сущность содержательных теорий мотивации. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
12. Теория мотивации Маслоу.
13. Теория Д. Мак-Грегора.
14. Теория потребностей Мак Клеllandа.
15. Теория К. Альдерфера.
16. Теория ожиданий. концепция Врума.
17. Теория справедливости.
18. Оперантная теория Б. Скиннера.
19. Теория цели Э. Локка.
20. Теория мотивации Ф.Тейлора.
21. Идеи мотивации работников в трудах А. Смита и Р. Оуэна.
22. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

23. Основные взгляды на мотивацию Г.Форда.
24. Школа человеческих отношений. Теория мотивации Ф. Герцберга.
25. Теория мотивации К. Альдерфера.
26. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.
27. Комплексная мотивационная теория Портера-Лоулера.
28. Формы и системы организации заработной платы.
29. Оплата труда в России. Зарубежный опыт оплаты труда.
30. Основные категории, разновидности и формы труда.
31. Понятие трудовых процессов и их классификация. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.
32. Классификация и структура затрат рабочего времени.
33. . Сущность задачи и значение научной организации труда.
34. Методологические основы организации труда.
35. Социально-экономические аспекты организации труда.
36. Правовое обеспечение труда
37. Понятие рабочего места в концепции организации труда.
38. Нормирование труда. Понятие меры и нормы труда.

Учебная литература

1. Дубровин, И.А. Экономика труда [Электронный ресурс] : учебник / И.А. Дубровин, А.С. Каменский. — Москва : Дашков и К, 2013. — 232 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/56356>
2. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине "Мотивация трудовой деятельности" [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. - Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2015 - 87 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272158>
3. Дрожжин, Л. П. Мотивация и стимулирование деятельности человека в менеджменте [Электронный ресурс] : монография /Л. П. Дрожжин. – Москва : Лаборатория книги, 2012 - 154 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141240>

Учебное издание

ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

Сборник заданий

для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент

Составители: *Сафонова Светлана Геннадиевна*
Шейхова Марина Сергеевна

Издаётся в авторской редакции