

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

Институт экономики, управления и права

Факультет управления

Кафедра организационного развития

## **Стимулирование трудовой деятельности персонала**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление 38.03.03 – Управление персоналом

Направленность «Управление персоналом в международных организациях»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

Стимулирование трудовой деятельности персонала  
Рабочая программа дисциплины

Составитель: к.г.н., доцент кафедры организационного развития Ю.В. Шпортко

Ответственный редактор д.э.н., профессор Архипова Н.И.

УТВЕРЖДЕНО  
Протокол заседания кафедры  
организационного развития

№ 9 от 06.04.2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка
    - 1.1 Цель и задачи дисциплины
    - 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
    - 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы
  2. Структура дисциплины
  3. Содержание дисциплины
  4. Образовательные технологии
  5. Оценка планируемых результатов обучения
    - 5.1. Система оценивания
    - 5.2. Критерии выставления оценок
    - 5.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
  6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
    - 6.1. Список источников и литературы
    - 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
    - 6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы
  7. Материально-техническое обеспечение дисциплины
  8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов
  9. Методические материалы
    - 9.1. Планы семинарских занятий
    - 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ
    - 9.3. Иные материалы
- Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

**Цель** дисциплины - формирование теоретической ориентации студентов в области побуждения человека к труду, управления трудом и практической подготовки к управлению персоналом на основе знания современных форм, методов и механизмов стимулирования.

**Задачи** дисциплины:

- рассмотреть принципы функционирования, элементы системы и состав подсистем системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала;
- определить направления, формы и методы материального денежного и неденежного стимулирования персонала;
- определить направления, формы и методы нематериального стимулирования персонала.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p><b>ПК-3</b></p> <p><i>Индикатор ПК-3.5</i></p>	<p>Способность управлять организацией труда персонала и его оплатой</p> <p>Способность разработать системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценивать их эффективность</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала;</li> <li>- формы и виды оплаты труда, ее значение в системе стимулирования персонала;</li> <li>- порядок применения дисциплинарных взысканий;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять знания принципов и основ формирования системы стимулирования персонала,</li> <li>- разрабатывать систему оплаты труда;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами формирования системы мотивации и стимулирования персонала</li> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной;</li> </ul>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стимулирование трудовой деятельности персонала» относится к вариативной части блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в

ходе изучения следующих дисциплин:

- «Основы управления персоналом»
- «Экономика труда»
- «Психология управления персоналом»
- «Социология управления персоналом»

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик:

- «Управление социальным развитием организации»
- «Оценка эффективности управления персоналом»
- «Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности»
- «Преддипломная практика» и др.

## 2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### *Структура дисциплины для очной формы обучения*

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	18
1	Семинары/лабораторные работы	24
Всего:		42

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 48 академических часа(ов) и 18 часов экзамена.

### *Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения*

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	12
1	Семинары/лабораторные работы	12
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов) и 18 часов экзамена.

## 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Понятие и сущность стимулирования трудовой деятельности персонала	Основные понятия, задачи и функции стимулирования трудовой деятельности. Основные принципы стимулирования трудовой деятельности. Стимулирование как процесс. Взаимосвязь мотивации и стимулирования труда. Классификация стимулов к труду. Классификация стимулирования как процесса. Система стимулирования труда и показатели ее характеризующие. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на формирование системы стимулирования в организации. Основные элементы стимулирования труда, их

		<p>взаимосвязь с мотивацией трудовой деятельности и системой оплаты труда персонала предприятия.</p> <p>Порядок применения дисциплинарных взысканий.</p>
2	Система материального стимулирования персонала в организации	<p>Сущность и понятие материального стимулирования персонала в организации.</p> <p>Характеристика элементов системы материального стимулирования. Денежное стимулирование. Неденежное стимулирование.</p> <p>Принципы установления социального пакета сотрудникам в организациях. Принципы, которым должна отвечать существующая на предприятии система социальных льгот для сотрудников.</p>
3	Организация оплаты труда персонала как основа стимулирования.	<p>Сущность и элементы заработной платы.</p> <p>Регулирование оплаты труда. Нормирование труда. Тарифная и бестарифная системы оплаты труда. Смешанные системы оплаты труда. Сдельная и повременная форма оплаты труда.</p> <p>Система премирования в организации. Key Performance Indicator (KPI) как инструмент мотивации сотрудников HR-менеджменте.</p>
4	Система нематериального стимулирования персонала в организации	<p>Сущность и понятие нематериального стимулирования персонала в организации.</p> <p>Характеристика элементов системы нематериального стимулирования.</p> <p>Моральное стимулирование: система информирования персонала, организации корпоративных мероприятия, награждение (официальное признание заслуг), регулирования взаимоотношений в коллективе.</p> <p>Организационное стимулирование: повышения качества трудовой жизни, управления карьерой, вовлечения персонала в процесс управления, организации соревнований.</p> <p>Стимулирование свободным временем</p> <p>Предоставление дополнительных дней отдыха.</p> <p>Гибкий режим рабочего времени.</p>
5	Диагностика существующей в организации системы мотивации и стимулирования труда	<p>Проведение мониторинга рынка труда.</p> <p>Мониторинг существующей в организации системы мотивации и стимулирования труда персонала. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.</p> <p>Диагностика мотивации работников организации в целях исследования мотивационной структуры и удовлетворенности персонала</p> <p>Контроль за трудовой и исполнительской дисциплиной. Оформление результатов контроля.</p>

6	Технология разработки системы стимулирования персонала	<p>Категоризация персонала организации. Описание, анализ, оценка и классификация рабочих мест (должностей).</p> <p>Понятие и сущность грейдинга. Методика оценки должностей разного профессионального профиля. Система грейдов и этапы их формирования.</p> <p>Установление постоянной части оплаты труда (базовых окладов), надбавок и доплат. Разработка переменной части системы оплаты труда.</p> <p>Технология разработки материального неденежного стимулирования.</p> <p>Анализ потребности в нематериальном стимулировании работников. Диагностика поведенческих особенностей персонала.</p> <p>Формирование системы нематериального стимулирования.</p>
7	Порядок применения дисциплинарных взысканий	<p>Виды дисциплинарных взысканий в организации. Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.</p> <p>Порядок применения дисциплинарных взысканий.</p>

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Образовательные технологии
1	2	3	5
1	Понятие и сущность стимулирования трудовой деятельности персонала	<p>Лекция</p> <p>Семинар</p> <p>Самостоятельная работа</p>	<p>Метод проблемного изложения знаний.</p> <p>Метод визуализации учебного материала.</p> <p>Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии.</p> <p>Семинар-дискуссия</p>
2	Система материального стимулирования персонала в организации	<p>Лекция</p> <p>Семинар</p> <p>Самостоятельная работа</p>	<p>Метод проблемного изложения знаний.</p> <p>Метод визуализации учебного материала.</p> <p>Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии.</p> <p>Семинар-дискуссия</p>
3	Организация оплаты труда персонала как основа стимулирования.	<p>Лекция</p> <p>Семинар</p> <p>Самостоятельная работа</p>	<p>Метод проблемного изложения знаний.</p> <p>Метод визуализации учебного материала.</p> <p>Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии.</p> <p>Семинар-дискуссия</p>



4	Система нематериального стимулирования персонала в организации	Лекция Семинар Самостоятельна работа	Метод проблемного изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
5	Диагностика существующей в организации системы мотивации и стимулирования труда	Лекция Семинар Самостоятельна работа	Метод проблемного изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
6	Технология разработки системы стимулирования персонала	Лекция Семинар Самостоятельна работа	Метод проблемного изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
7	Порядок применения дисциплинарных взысканий	Лекция Семинар Самостоятельна работа	Метод проблемного изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия

## 5. ОЦЕНКА ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
Контрольная работа (тема 1)	6 балла	6 балла
Контрольная работа (тема 2-4)	12 баллов	12 баллов
Контрольная работа (тема 5-7)	12 баллов	12 баллов
Оценка участия в дискуссии на семинаре	3 балла	30 баллов
Промежуточная аттестация		
Промежуточная аттестация (экзамен)	40 баллов	40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)	100 баллов	100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A, B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной,</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	сформированы на уровне – «хороший». Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

В течение преподавания курса «Стимулирование трудовой деятельности персонала» используются такие формы текущей аттестации студентов, как выполнение контрольных работ, оценка участия в дискуссии на семинаре. По итогам обучения проводится экзамен.

#### Вопросы для дискуссии на семинарах приведены в п. 9.1

#### Контрольные работы

Цель – промежуточная проверка знаний. Студенты могут пользоваться материалами, которые

должны были быть подготовлены в качестве самостоятельной работы.

### **Примерные вопросы теоретического характера к контрольным работам**

#### **Контрольная работа 1**

1. Стимул труда, цель стимулирования, мотив труда
2. Стимулирование трудовой деятельности
3. Основные принципы стимулирования
4. Функции системы стимулирования
5. Классифицируйте стимулы по следующим признакам:
  - Направленность действия стимулов
  - Интересы субъекта
  - Повторяемость
6. Классифицируйте стимулы по следующим признакам:
  - Источники (ресурсы) стимулирования
  - Способ оказания стимулирующего воздействия
  - Направленность действия стимулов

#### **Контрольная работа 2**

1. Материальное стимулирование
2. Виды (способы) денежного стимулирования
3. Виды не денежного стимулирования
4. Принципы (способы) распределения (установления) социального пакета сотрудникам в организациях
5. Принципы эффективной организации оплаты труда
6. Тарифная система оплаты труда
7. Бестарифная система оплаты труда
8. Повременная оплата труда и возможности стимулирования
9. Сдельная оплата труда и возможности стимулирования
10. Нормирование труда в системе стимулирования персонала
11. Моральное стимулирование трудовой деятельности
12. Информирование
13. Организация корпоративных мероприятий
14. Награждение
15. Регулирование взаимоотношений
16. Стимулирование свободным временем
17. Предоставление дополнительных дней отдыха
18. Организационное стимулирование
19. Повышения качества трудовой жизни
20. Управления карьерой
21. Вовлечения персонала в процесс управления
22. Организации соревнований

#### **Контрольная работа 3**

1. Основные элементы системы стимулирования и мотивации
2. Цели системы стимулирования и мотивации
3. Виды стратегии системы стимулирования и мотивации труда персонала
4. Проведение мониторинга рынка труда как первый шаг формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала
5. Мониторинг существующей в организации системы стимулирования труда персонала.
6. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

7. Категоризация персонала организации. Описание, анализ, оценка и классификация рабочих мест (должностей).
8. Понятие и сущность грейдирования.
9. Грейдирование рабочих мест.
10. Суммарные (неаналитические) методы оценки и классификации работ при грейдировании
11. Аналитические методы оценки и классификации работ при грейдировании
12. Установление постоянной части оплаты труда
13. Разработка переменной части системы оплаты труда
14. Требование к социальному пакету как части системы стимулирования организации
15. Цели системы нематериального стимулирования в организации.
16. Формирование системы нематериального стимулирования.
17. Замечание, порядок применения дисциплинарного взыскания
18. Выговор, порядок применения дисциплинарного взыскания
19. Увольнение, порядок применения дисциплинарного взыскания
20. Оформление факта нарушения работником трудовых обязанностей
21. Оформление действий работника повлекших утрату доверия к нему со стороны работодателя.

### Примерные вопросы практического характера

#### Контрольная работа 2

##### Задание 1

Составьте поведенческий портрет работника, в мотивационной структуре личности которого преобладает **мотив достижения успеха**. При описании руководствуйтесь характеристиками мотивов труда, обзором теорий и закономерностей мотивации трудовой деятельности, знаниями о типах характера (сангвиник, флегматик и т.п.), личным опытом взаимодействия с людьми и руководства персоналом и др.

1. Составьте примерное описание трудового поведения такого работника, отметив, как может проявиться в поведении (повлиять на него) данная мотивационная доминанта. Как будет проявляться в трудовом поведении доминирование мотива достижения успеха?
2. Предложите основные и дополнительные стимулы, которые будут наиболее привлекательны для такого работника.
3. Разработайте название для данного «типичного работника» таким образом, чтобы подчеркнуть и выделить его основную отличительную черту поведения, характера.
4. Обоснуйте свою точку зрения аудитории, представив разработанный портрет в докладе (выступлении).

##### Задание 2

Составьте поведенческий портрет работника, в мотивационной структуре личности которого преобладает **мотив избегания неудач**. При описании руководствуйтесь характеристиками мотивов труда, обзором теорий и закономерностей мотивации трудовой деятельности, знаниями о типах характера (сангвиник, флегматик и т.п.), личным опытом взаимодействия с людьми и руководства персоналом и др.

1. Составьте примерное описание трудового поведения такого работника, отметив, как может проявиться в поведении (повлиять на него) данная мотивационная доминанта. Как будет проявляться в трудовом поведении доминирование мотива избегания неудач?

2. Предложите основные и дополнительные стимулы, которые будут наиболее привлекательны для такого работника.
3. Разработайте название для данного «типичного работника» таким образом, чтобы подчеркнуть и выделить его основную отличительную черту поведения, характера.
4. Обоснуйте свою точку зрения аудитории, представив разработанный портрет в докладе (выступлении).

### Задание 3

Составьте поведенческий портрет работника, в мотивационной структуре личности которого преобладает **мотив развития (самосовершенствования)**. При описании руководствуйтесь характеристиками мотивов труда, обзором теорий и закономерностей мотивации трудовой деятельности, знаниями о типах характера (сангвиник, флегматик и т.п.), личным опытом взаимодействия с людьми и руководства персоналом и др.

1. Составьте примерное описание трудового поведения такого работника, отметив, как может проявиться в поведении (повлиять на него) данная мотивационная доминанта. Как будет проявляться в трудовом поведении доминирование мотива избегания неудач?
2. Предложите основные и дополнительные стимулы, которые будут наиболее привлекательны для такого работника.
3. Разработайте название для данного «типичного работника» таким образом, чтобы подчеркнуть и выделить его основную отличительную черту поведения, характера.
4. Обоснуйте свою точку зрения аудитории, представив разработанный портрет в докладе (выступлении).

### Контрольная работа 3

#### Задание 1

По результатам тестирования, представленным в таблице, сопоставьте ранги требований и возможностей их удовлетворения, а также баллы их оценки. Оцените степень удовлетворения требований и необходимость совершенствования стимулирования по тем или иным направлениям.

Предложите меры по совершенствованию системы стимулирования.

Результат ранжирования ценностей труда по средним баллам

Значимость требований		Требования	Возможность удовлетворения требований	
Ранг	Ср. балл		Ср. балл	Ранг
1	2,93	Хороший заработок.	2,33	4
2	2,8	Возможность обеспечения достатка в доме, приобретать что захочется.	2,26	5
3	2,73	Работа должна оставлять время и силы, чтобы пользоваться всем, сто дает жизнь.	1,66	10
4-6	2,46	Возможность продвижения по службе.	1,6	11-13
4-6	2,46	Возможность повышать квалификацию, пополнять знания.	1,93	7
4-6	2,46	Возможность применять свои знания и	2,53	3

		способности.		
7	2,26	Интересная работа, доставляющая удовольствие.	1,86	8
8	2,22	Возможность общения с людьми.	2,66	1
9	2,2	Возможность получить жилье, устроить ребенка в садик, получить путевку.	1,6	11-13
10	2,13	Быть самостоятельным в работе и решать самому, что и как делать.	2,6	2
11	2,06	Возможность заслужить уважение окружающих.	1,8	9
12	1,93	Возможность приносить пользу людям.	2	6
13	1,8	Возможность выпускать продукцию, пользующуюся спросом.	1,46	14
14	1,56	Возможность выполнить свой долг перед обществом, делать то, что необходимо.	1,6	11-13

### Задание 2

По результатам тестирования, представленным в таблице, сопоставьте ранги требований и возможностей их удовлетворения, а также баллы их оценки. Оцените степень удовлетворения требований и необходимость совершенствования стимулирования по тем или иным направлениям.

Предложите меры по совершенствованию системы стимулирования.

### Результат ранжирования ценностей труда по средним баллам

Значимость требований		Требования	Возможность удовлетворения требований	
Ранг	Ср. балл		Ср. балл	Ранг
1	2,76	Хороший заработок.	1,7	9
2	2,6	Возможность обеспечения достатка в доме, приобретать что захочется.	1,57	11
3	2,41	Возможность продвижения по службе.	1,6	10
4	2,32	Возможность повышать квалификацию, пополнять знания.	1,1	13
5-6	2,22	Интересная работа, доставляющая удовольствие.	1,54	12
5-6	2,22	Быть самостоятельным в работе и решать самому, что и как делать.	2,01	4
7	2,1	Работа должна оставлять время и силы, чтобы пользоваться всем, сто дает жизнь.	1,96	5
8	2	Возможность применять свои знания и способности.	2,34	1
9	1,66	Возможность общения с людьми.	2,29	2
10	1,54	Возможность получить жилье, устроить ребенка в садик, получить путевку.	0,9	14
11	1,44	Возможность заслужить уважение окружающих.	2,15	3

12	1,3	Возможность приносить пользу людям.	1,88	6
13	1,26	Возможность выполнить свой долг перед обществом, делать то, что необходимо.	1,86	7-8
14	1,2	Возможность выпускать продукцию, пользующуюся спросом.	1,86	7-8

### Задание 3

По результатам тестирования, представленным в таблице, оцените степень удовлетворения требований и необходимость совершенствования стимулирования по тем или иным направлениям.

Предложите меры по совершенствованию системы стимулирования.

№	1- абсолютно не удовлетворен; 2- больше не удовлетворён, чем удовлетворен; 3- затрудняюсь ответить; 4- больше удовлетворен, чем не удовлетворён; 5- полностью удовлетворен.	Средний балл
1	Организация труда	4,29
2	Как вы оцениваете помощь в адаптации на рабочем месте в первые месяцы работы в компании?	2,32
3	Санитарно-гигиенические условия работы	4,61
4	Уровень оплаты труда	2,91
5	Система премий	2,11
6	Отношения администрации к запросам работников	3,98
7	Перспективы карьерного роста	4,11
8	Объективность оценки деятельности руководством	3,91
9	Возможность обучения и повышения уровня квалификации	4,01
10	Степень вашей информированности о положении дел в организации и перспективах ее развития	3,66
11	Уровень обеспеченности всем, что необходимо для работы	4,75
12	Решение социальных вопросов	3,73

### Промежуточная аттестация (экзамен)

#### Примерные вопросы

1. Основные понятия стимулирования трудовой деятельности.
2. Задачи и функции стимулирования трудовой деятельности.
3. Принципы стимулирования трудовой деятельности.
4. Взаимосвязь мотивации и стимулирования труда.



5. Классификация стимулов к труду.
6. Система стимулирования труда и показатели ее характеризующие.
7. Факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на формирование системы стимулирования в организации.
8. Порядок применения дисциплинарных взысканий.
9. Сущность и понятие материального стимулирования персонала в организации.
10. Денежное стимулирование.
11. Неденежное стимулирование.
12. Принципы установления социального пакета сотрудникам в организациях.
13. Сущность и элементы заработной платы.
14. Регулирование оплаты труда.
15. Нормирование труда.
16. Тарифная системы оплаты труда.
17. Бестарифная системы оплаты труда.
18. Смешанные системы оплаты труда.
19. Сдельная и повременная форма оплаты труда.
20. Key Performance Indicator (KPI)
21. Сущность и понятие нематериального стимулирования персонала.
22. Характеристика элементов системы нематериального стимулирования.
23. Моральное стимулирование.
24. Организационное стимулирование.
25. Стимулирование свободным временем.
26. Проведение мониторинга рынка труда.
27. Мониторинг существующей в организации системы стимулирования труда персонала.
28. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.
29. Диагностика мотивации работников организации.
30. Контроль за трудовой и исполнительской дисциплиной. Оформление результатов контроля.
31. Категоризация персонала организации. Описание, анализ, оценка и классификация рабочих мест (должностей).
32. Понятие и сущность грейдинга.
33. Установление постоянной части оплаты труда.
34. Разработка переменной части системы оплаты труда.
35. Технология разработки материального неденежного стимулирования.
36. Методы анализа потребности в нематериальном стимулировании работников.
37. Формирование системы нематериального стимулирования.
38. Виды дисциплинарных взысканий в организации.
39. Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.
40. Порядок применения дисциплинарных взысканий.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### ***Источники***

1. Конституция Российской Федерации : [принята всенародным голосованием 12.12.1993] (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. Версия Проф [Электронный ресурс]. - Электрон.дан. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 : от 30.11.1994 № 51-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 : от 26.01.1996 N 14-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. -Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.

### **Основная литература**

1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]
2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]

### **Дополнительная литература**

1. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]

## **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Министерство труда и социальной защиты РФ. Официальный сайт. Режим доступа: [www.rosmintrud.ru](http://www.rosmintrud.ru)

### **rosmintrud.ru**

1. Федеральная служба по труду и занятости (Роструд). Официальный сайт. Режим доступа: [www.rostrud.ru](http://www.rostrud.ru)
2. Журнал «Мотивация и оплата труда». Архив номеров. Режим доступа: [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru)
3. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
4. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
5. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
6. Cambridge University Press
7. ProQuest Dissertation & Theses Global
8. SAGE Journals
9. Taylor and Francis

## **6.3.Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

### **1.**

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья

и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

### 9.1. Планы семинарских занятий

№	Тема	Вопросы для обсуждения, задания, литература
1	Понятие и сущность стимулирования трудовой деятельности персонала	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные категории, характеризующие социально-экономические основы стимулирования трудовой деятельности</li> <li>2. Понятие и структура стимула.</li> <li>3. Объективные факторы, формирующие отношение человека к труду.</li> <li>4. Субъективные факторы, формирующие отношение человека к труду.</li> <li>5. Сущность стимулирования трудовой деятельности.</li> <li>6. Функции стимулирования трудовой деятельности.</li> <li>7. Основные принципы стимулирования трудовой деятельности</li> <li>8. Основные проблемы управления стимулированием трудовой деятельности.</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС,</li> </ol>

		<p>znanium.com]</p> <p>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</p> <p>Дополнительная литература</p> <p>3. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>1.</p>
2	Система материального стимулирования персонала в организации	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Материальное стимулирование, его значение и особенности.</li> <li>2. Характеристика элементов системы материального стимулирования.</li> <li>3. Виды денежного стимулирования.</li> <li>4. Виды социальных пакетов.</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]</li> <li>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</li> <li>3. Дополнительная литература</li> <li>4. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]</li> </ol>
3	Организация оплаты труда персонала как основа стимулирования	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Регулирование оплаты труда.</li> <li>2. Тарифная и бестарифная системы оплаты труда: особенности, области применения.</li> <li>3. Смешанные системы оплаты труда.</li> <li>4. Key Performance Indicator (KPI) как инструмент мотивации сотрудников HR-менеджменте.</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под</li> </ol>

		<p>ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</p> <p>Дополнительная литература</p> <p>3. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>4. Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала: Повышение эффективности и снижение затрат [Электронный ресурс]— М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 129 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>5. Асалиев, А.М., Вукович Г.Г., Кириллова О.Г., Косарева Е.А. Оценка персонала в организации - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]</p>
4	Система нематериального стимулирования персонала в организации	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика элементов системы нематериального стимулирования.</li> <li>2. Моральное стимулирование.</li> <li>3. Организационное стимулирование.</li> <li>4. Стимулирование свободным временем.</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]</li> <li>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</li> </ol>
5	Диагностика существующей в организации системы мотивации и стимулирования труда	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мониторинга рынка труда.</li> <li>2. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.</li> <li>3. Диагностика мотивации работников организации в целях исследования мотивационной структуры и удовлетворенности персонала</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование</li> </ol>

		<p>трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</p> <p>Дополнительная литература</p> <p>3. Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала: Повышение эффективности и снижение затрат [Электронный ресурс]— М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 129 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>4. Асалиев, А.М., Вукович Г.Г., Кириллова О.Г., Косарева Е.А. Оценка персонала в организации - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]</p>
6	Технология разработки системы стимулирования персонала	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Категоризация персонала организации.</li> <li>2. Грейдингованию персонала. Система грейдов и этапы их формирования.</li> <li>3. Установление постоянной части оплаты труда.</li> <li>4. Разработка переменной части системы оплаты труда.</li> <li>5. Разработка материального неденежного стимулирования.</li> <li>6. Анализ потребности в нематериальном стимулировании работников.</li> <li>7. Формирование системы нематериального стимулирования.</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]</li> <li>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</li> </ol> <p>Дополнительная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]</li> <li>4. Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала: Повышение эффективности и снижение затрат [Электронный ресурс]— М.: АЛЬПИНА</li> </ol>

		<p>ПАБЛИШЕР, 2014. — 129 с. [ЭБС, znanium.com]</p> <p>5. Асалиев, А.М., Вукович Г.Г., Кириллова О.Г., Косарева Е.А. Оценка персонала в организации - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]</p>
7	Порядок применения дисциплинарных взысканий	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дисциплинарных взыскания и стимулирование.</li> <li>2. Порядок применения дисциплинарных взысканий и принцип прозрачности</li> </ol> <p>Основная литература</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. [ЭБС, znanium.com]</li> <li>2. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян и др. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с. - [ЭБС, znanium.com]</li> </ol>

## 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

### 9.3. Иные материалы



Приложение 1. Аннотация  
рабочей программы дисциплины

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Стимулирование трудовой деятельности персонала» реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

**Цель** дисциплины - формирование теоретической ориентации студентов в области побуждения человека к труду, управления трудом и практической подготовки к управлению персоналом на основе знания современных форм, методов и механизмов стимулирования.

**Задачи** дисциплины:

- рассмотреть принципы функционирования, элементы системы и состав подсистем системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала;
- определить направления, формы и методы материального денежного и неденежного стимулирования персонала;
- определить направления, формы и методы нематериального стимулирования персонала;

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-3 - Способность управлять организацией труда персонала и его оплатой.

*Индикатор*

ПК-3.5 - Способность разработать системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценивать их эффективность.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала;
- формы и виды оплаты труда, ее значение в системе стимулирования персонала;
- порядок применения дисциплинарных взысканий;

**Уметь:**

- применять знания принципов и основ формирования системы стимулирования персонала,
- разрабатывать систему оплаты труда;

**Владеть:**

- методами формирования системы мотивации и стимулирования персонала
- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.