

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Рабочая программа дисциплины

**Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2023

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Профессиональные		ПК-5
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 определяет задачи исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.2 реализует задачи проекта в зоне собственной ответственности с учётом имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.3 владеет инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ПК-5	Способен осуществлять анализ целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, реализовывать на практике современные	ПК-5.3 использует на практике современные методы проведения аттестации персонала ПК-5.4 владеет навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала

	методы проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала, формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)	
--	---	--

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
УК-2	алгоритмы поиска оптимальных способов решения задач в рамках поставленной цели, технологию проектирования, необходимые ресурсы, действующие правовые нормы и ограничения; мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации; нематериальное стимулирование	определять задачи, исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; умеет учитывать правовые нормы и ограничения в системе мотивации и стимулирования трудовой деятельности; использовать мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации; нематериальное стимулирование трудовой деятельности; системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; мотивационным механизмом и мотивационными ресурсами управления организации; инструментами нематериального стимулирования трудовой деятельности, системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности

	<p>трудовой деятельности; системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности</p>		
Код компетенции	ПК-5		
ПК-5	<p>цели, задачи и виды аттестации, другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, основы психологии и социологии управления персоналом, основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности</p>	<p>разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, проводить аттестацию персонала, а также другие виды текущей деловой оценки различных категорий персонала; формировать систему мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплату труда)</p>	<p>навыками проведения аттестации, а также другими видами текущей деловой оценки различных категорий персонала, технологиями текущей деловой оценки персонала, навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)</p>

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с такими, как: «Современные методы оценки персонала», «Управление карьерой», «Управление социальным развитием персонала», «Организация кадровой службы», «Регламентация и нормирование труда».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать универсальные и профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлен путем его ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

#### 5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	3/108	3/108
<b>Контактная работа:</b>		
Занятия лекционного типа	24	2
Занятия семинарского типа	24	8
Промежуточная аттестация: экзамен	54	54
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	6	44

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

6.1.Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1.Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	2		1				0,5
2.	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	2		1				0,5
3.	Психологический аспект мотивации трудовой деятельности	3		3				0,5
4.	Стимулирование трудовой деятельности	3		4				0,5

	персонала							
5.	Мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации	4		4				1
6.	Нематериальное стимулирование трудовой деятельности	3		4				1
7.	Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени	3		3				1
8.	Создание системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности	4		4				1
<b>Итого</b>		<b>24</b>		<b>24</b>				<b>6</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>54</b>						

### 6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	2		1				5
2.	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности			1				5
3.	Психологический аспект мотивации трудовой			1				5

	деятельности							
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала			1				5
5.	Мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации			1				6
6.	Нематериальное стимулирование трудовой деятельности			1				6
7.	Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени			1				6
8.	Создание системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности			1				6
<b>Итого</b>		<b>2</b>		<b>8</b>				<b>44</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>54</b>						

## 6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1. Содержание лекционного курса

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование темы (раздела) дисциплины</i>	<i>Содержание лекционного занятия</i>
1.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности как учебная дисциплина: предмет, объект, цели и задачи курса. Методологические подходы к мотивации трудовой деятельности. Основные понятия курса – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности». Классификации мотивов к труду. Сущность мотивации как процесса трудовой деятельности и ее основные факторы. Особенности трудовой мотивации работников. Задачи дисциплины, её структура и взаимосвязь с другими изучаемыми дисциплинами. Эволюция процессов мотивации и стимулирования труда с развитием теорий управления персоналом. Значение

		дисциплины в профессиональной подготовке менеджера.
2.	Теоретические основы мотивационной трудовой деятельности	Эволюция концепций мотивации. Ранние взгляды на мотивацию труда (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор). Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд). Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс, Э. Локк, модель Портера-Лоулера). Исследования отечественных ученых в области трудовой мотивации (В.И. Герчиков и др.). Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда (японская концепция мотивации, концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте, концепция социально-рыночного хозяйства Л. Эрхарда, современный российский подход к проблемам мотивации персонала).
3.	Психологический аспект мотивации трудовой деятельности	Мотивационные состояния человека. Влияние темперамента личности на особенности поведения в процессе труда. Психологические типы личности и их классификация. Социальная типология личностей. Рекомендации по формированию трудовых коллективов с учетом психологических типов работников. Мотивация группы. Совокупность проблем групповой динамики. Этапы формирования и развития группы. Модели трудовой активности работника: пассивно-адаптивная модель, латентная модель, инструментальная модель, самостоятельная модель. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала	Сущность стимулирования труда. Классификация стимулов к труду. Основные принципы стимулирования. Основные формы стимулирования. Зарботная плата и ее характеристики. Существующие системы оплаты труда и их виды. Сдельная и повременная формы оплаты. Бестарифная система оплаты труда. Учет трудового вклада. Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности. Групповые методы стимулирования. Система Скэнлона. Система Раккера Сущность доплат и надбавок. Премирование персонала организации. Государственное регулирование заработной платы. Регулирование оплаты труда с учётом спроса и предложения на рынке труда. Сравнительный анализ систем оплаты труда. Партиципативное управление.
5.	Мотивационный механизм и мотивационные ресурсы	Понятие и сущность мотивационного механизма. Влияние факторов внешней и внутренней среды на

	управления организации	мотивацию труда. Технологии формирования мотивационного механизма в организации. Методы мотивации. Виды мотивационных ресурсов (организация труда, социальное партнерство, социальная политика, организационная культура). Организация труда как условие повышения его эффективности. Социальное партнерство в организации труда. Социальная политика организации. Организационная культура. Оценка эффективности управления мотивацией. Мотивационные ресурсы управления организацией.
6.	Нематериальное стимулирование трудовой деятельности	Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом). Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания. Система управления карьерой. Мотивационные факторы обучения и развития. Система наделения полномочиями и ответственностью. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.
7.	Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени	Сцепление мотивирующих факторов. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами. Генезис мотивирующих факторов во времени. Изменение соотношения личных издержек в процессе деятельности. Изменение внутренних ограничений во времени. Блокирование уровней личных издержек с помощью внешних ограничений. Рутинизация деятельности. Смена системы ценностей. Демотивация. Причины демотивации труда. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат». Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека. Проблема справедливости. Рутинизация деятельности и ее последствия.
8	Создание системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности	Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда. Структурные элементы системы мотивации. Последовательность разработки системы стимулирования. Определение целей и идеологии

		<p>организации. Исследование и оценка работы, диагностика состояния мотивации. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени. Задание общих рамок системы стимулирования. Нормативное обеспечение ССиМТ на уровне предприятия, требования к содержанию локальных нормативных актов (устав, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положения об организации и подразделениях, положение об оплате труда. Конкретизация ССиМТ на уровне подразделений. Составление должностных инструкций и описаний рабочих мест для целей стимулирования. Процедуры пересмотра условий работы. Оценка эффективности системы стимулирования. Категории оцениваемых показателей. Подходы к оценке результативности (достижений) Требования к формированию системы показателей эффективности достижения целей организации (подразделений). Производительность труда и ее виды, рентабельность, показатели текучести кадров.</p>
--	--	---

### 6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	<p>Методологические подходы к мотивации трудовой деятельности.</p> <p>Соотношение понятий – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности».</p> <p>Классификации мотивов к труду.</p> <p>Сущность мотивации как процесса трудовой деятельности и ее основные факторы.</p> <p>Особенности трудовой мотивации работников.</p> <p>Эволюция процессов мотивации и стимулирования труда с развитием теорий управления персоналом.</p> <p>Значение дисциплины в профессиональной подготовке менеджера.</p>
2.	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	<p>Эволюция концепций мотивации.</p> <p>Взгляды на мотивацию труда (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).</p> <p>Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д, Макклелланд).</p>

		<p>Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс, Э. Локк, модель Портера-Лоулера).  Исследования отечественных ученых в области трудовой мотивации (В.И. Герчиков и др.).  Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда (японская концепция мотивации, концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте).  Концепция социально-рыночного хозяйства Л. Эрхарда.  Современный российский подход к проблемам мотивации персонала.</p>
3.	Психологический аспект мотивации трудовой деятельности	<p>Мотивационные состояния человека.  Влияние темперамента личности на особенности поведения в процессе труда.  Психологические типы личности и их классификация.  Социальная типология личностей.  Рекомендации по формированию трудовых коллективов с учетом психологических типов работников.  Мотивация группы.  Совокупность проблем групповой динамики.  Этапы формирования и развития группы.  Модели трудовой активности работника: пассивно-адаптивная модель, латентная модель, инструментальная модель, самостоятельная модель.  Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.</p>
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала	<p>Сущность стимулирования труда.  Классификация стимулов к труду.  Основные принципы стимулирования.  Основные формы стимулирования.  Заработная плата и ее характеристики.  Существующие системы оплаты труда и их виды.  Сдельная и повременная формы оплаты.  Бестарифная система оплаты труда.  Учет трудового вклада.  Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности.  Групповые методы стимулирования.  Система Скэнлона.  Система Раккера  Сущность доплат и надбавок.  Премирование персонала организации.</p>

		<p>Государственное регулирование заработной платы.</p> <p>Регулирование оплаты труда с учётом спроса и предложения на рынке труда.</p> <p>Сравнительный анализ систем оплаты труда.</p> <p>Партисипативное управление.</p>
5.	<p>Мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации</p>	<p>Современный мотивационный механизм.</p> <p>Влияние факторов внешней и внутренней среды на мотивацию труда.</p> <p>Технологии формирования мотивационного механизма в организации.</p> <p>Методы мотивации.</p> <p>Виды мотивационных ресурсов (организация труда, социальное партнерство, социальная политика, организационная культура).</p> <p>Бюджетирование затрат на поиск, подбор и аттестацию, развитие персонала.</p> <p>Организация труда как условие повышения его эффективности.</p> <p>Социальное партнерство в организации труда.</p> <p>Социальная политика организации.</p> <p>Организационная культура.</p> <p>Оценка эффективности управления мотивацией.</p> <p>Мотивационные ресурсы управления организацией.</p>
6.	<p>Нематериальное стимулирование трудовой деятельности</p>	<p>Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом).</p> <p>Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.</p> <p>Система управления карьерой.</p> <p>Мотивационные факторы обучения и развития.</p> <p>Система наделения полномочиями и ответственностью.</p> <p>Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.).</p> <p>Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).</p> <p>Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.</p>
7.	<p>Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени</p>	<p>Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной</p>

		<p>мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).</p> <p>Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.</p> <p>Сцепление мотивирующих факторов.</p> <p>Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.</p> <p>Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.</p> <p>Генезис мотивирующих факторов во времени.</p> <p>Демотивация. Причины демотивации труда.</p> <p>Проблемы демотивации, связанные с отсутствием должного контроля связи «дополнительные усилия – результат».</p> <p>Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.</p> <p>Проблема справедливости как демотивирующий фактор.</p> <p>Рутинизация деятельности и ее последствия.</p>
8	Создание системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности	<p>Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда.</p> <p>Структурные элементы системы мотивации.</p> <p>Последовательность разработки системы стимулирования.</p> <p>Определение целей и идеологии организации.</p> <p>Определение системы показателей достижения целей организации.</p> <p>Составление должностных инструкций для целей стимулирования.</p> <p>Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.</p> <p>Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах.</p> <p>Анализ личных издержек персонала.</p> <p>Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью).</p> <p>Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника.</p> <p>Косвенные показатели оценки результативности, методики оценки психологического климата и уровня устремлений работников.</p>

### 6.2.3.Содержание самостоятельной работы

№	Наименование темы	Содержание самостоятельной работы
---	-------------------	-----------------------------------

п/п	(раздела) дисциплины	
1.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	<p>Сущность мотивации как процесса трудовой деятельности и ее основные факторы. Особенности трудовой мотивации работников. Задачи дисциплины, её структура и взаимосвязь с другими изучаемыми дисциплинами. Эволюция процессов мотивации и стимулирования труда с развитием теорий управления персоналом. Значение дисциплины в профессиональной подготовке менеджера.</p> <p>Особенности трудовой мотивации и стимулирования работников государственной службы.</p>
2.	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	<p>Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда (японская концепция мотивации, концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте, концепция социально-рыночного хозяйства Л. Эрхарда, современный российский подход к проблемам мотивации персонала).</p> <p>Современный российский подход к проблемам мотивации персонала государственной службы.</p>
3.	Психологический аспект мотивации трудовой деятельности	<p>Социальная типология личностей. Рекомендации по формированию трудовых коллективов с учетом психологических типов работников. Мотивация группы. Совокупность проблем групповой динамики. Этапы формирования и развития группы. Модели трудовой активности работника: пассивно-адаптивная модель, латентная модель, инструментальная модель, самостоятельная модель. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.</p> <p>Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры государственной службы.</p>
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала	<p>Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности. Групповые методы стимулирования. Система Скэнлона. Система Раккера Сущность доплат и надбавок. Премирование персонала организации. Государственное регулирование заработной платы. Регулирование оплаты труда с учётом спроса и предложения на рынке труда. Сравнительный анализ систем оплаты труда. Партисипативное управление.</p> <p>Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности на государственной службе.</p>
5.	Мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации	<p>Организация труда как условие повышения его эффективности. Социальное партнерство в организации труда. Социальная политика</p>

		<p>организации. Организационная культура. Оценка эффективности управления мотивацией. Мотивационные ресурсы управления организацией. Современный мотивационный механизм в организации и на государственной службе.</p>
6.	Нематериальное стимулирование трудовой деятельности	<p>Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания. Система управления карьерой. Мотивационные факторы обучения и развития. Система наделения полномочиями и ответственностью. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей). Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой. Нематериальное стимулирование трудовой деятельности на государственной службе.</p>
7.	Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени	<p>Изменение соотношения личных издержек в процессе деятельности. Изменение внутренних ограничений во времени. Блокирование уровней личных издержек с помощью внешних ограничений. Рутинизация деятельности. Смена системы ценностей. Демотивация. Причины демотивации труда. Причины демотивации труда в организации и на государственной службе. Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени</p>
8	Создание системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности	<p>Подходы к оценке результативности (достижений) Требования к формированию системы показателей эффективности достижения целей организации (подразделений). Производительность труда и ее виды, рентабельность, показатели текучести кадров. Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника на государственной службе.</p>

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

- Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:
- текущий контроль успеваемости
  - промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

**7.1. Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Опрос Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Теоретические основы мотивации трудовой деятельности	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
3.	Психологический аспект мотивации трудовой деятельности	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
4.	Стимулирование трудовой деятельности персонала	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, эссе Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
5.	Мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, эссе Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
6.	Нематериальное стимулирование трудовой деятельности	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, эссе Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
7.	Взаимосвязь мотивирующих факторов и их изменение во времени	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
8.	Создание системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание, эссе Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.

9.	Сущность мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Опрос, тест, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
----	---	--

## 7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

### Типовые вопросы

1. Методологические подходы к мотивации трудовой деятельности.
2. Соотношение понятий – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности».
3. Классификации мотивов к труду.
4. Особенности трудовой мотивации работников.
5. Эволюция процессов мотивации и стимулирования труда с развитием теорий управления персоналом.
6. Эволюция концепций мотивации.
7. Взгляды на мотивацию труда (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).
8. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд).
9. Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс, Э. Локк, модель Портера-Лоулера).
10. Исследования отечественных ученых в области трудовой мотивации (В.И. Герчиков и др.).
11. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда (японская концепция мотивации, концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте).
12. Концепция социально-рыночного хозяйства Л. Эрхарда.
13. Современный российский подход к проблемам мотивации персонала.
14. Мотивационные состояния человека.
15. Влияние темперамента личности на особенности поведения в процессе труда.
16. Психологические типы личности и их классификация.
17. Социальная типология личностей.
18. Рекомендации по формированию трудовых коллективов с учетом психологических типов работников.
19. Мотивация группы.
20. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.
21. Основные принципы стимулирования.
22. Основные формы стимулирования.
23. Существующие системы оплаты труда и их виды.
24. Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности.
25. Сущность доплат и надбавок.
26. Премирование персонала организации.
27. Государственное регулирование заработной платы.
28. Современный мотивационный механизм.
29. Влияние факторов внешней и внутренней среды на мотивацию труда.
30. Бюджетирование затрат на поиск, подбор и аттестацию, развитие персонала.
31. Ассессмент-центр как инструмент оценки персонала.

32. Карьерная лестница и программы карьерного развития.
33. Аутплейсмент. Аутстаффинг, аутсорсинг. Лизинг персонала.
34. Технологии формирования мотивационного механизма в организации.
35. Социальная политика организации.
36. Мотивационные ресурсы управления организацией.
37. Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом).
38. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
39. Система управления карьерой.
40. Мотивационные факторы обучения и развития.
41. Система наделения полномочиями и ответственностью.
42. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.).
43. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
44. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
45. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.
46. Сцепление мотивирующих факторов.
47. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
48. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.
49. Генезис мотивирующих факторов во времени.
50. Демотивация. Причины демотивации трудовой деятельности на государственной службе.
51. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
52. Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации трудовой деятельности.
53. Структурные элементы системы мотивации.
54. Последовательность разработки системы стимулирования.
55. Определение целей и идеологии организации.
56. Определение системы показателей достижения целей организации.
57. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
58. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
59. Оценка возможности реализации мотивов профессиональной деятельности в организации.

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

#### *Практическое задание 1:*

##### **«Планы капитана Флинта»**

Задание направлено на дальнейшее развитие навыков в диагностике проблемы, моделировании структуры мотивации героев и разработке оптимальной модели мотивации каждого героя в соответствии с планами капитана Флинта.

Вопросы к заданию:

- Внимательно прочитайте описание ситуации.

- Выявите проблему капитана Флинта, связанную с мотивацией каждого из возможных членов команды.
- Смоделируйте структуры мотивации героев.
- Разработайте оптимальную модель мотивации каждого героя в соответствии с планами капитана Флинта.
- Оцените результативность вероятных действий.

Планы капитана Флинта. Капитан Флинт решил собрать команду из проверенных в деле пиратов, чтобы с ними совершить набег на богатый прииск «Золотое Дно», расположенный в русле реки Аламо. Капитан Флинт неоднократно совершал подобного рода операции, большинство из которых закончились успешно для пиратов. Эти и другие авантюры снискали Флинту славу непревзойденного стратега, отважного и везучего предводителя морских разбойников.

Капитан никому не признавался, что начал чувствовать тяжесть прожитых лет, он стареет и скоро все заметят, что знаменитый Флинт «уже не тот». Пора уходить на покой. Но прежде, чем круто изменить свою жизнь, капитан решил «напоследок» исполнить свою заветную мечту – напасть на прииск «Золотое Дно». Помимо крупной добычи, он хотел посчитаться со своим давним врагом, Джексоном, который контролировал добычу алмазов в этом районе.

Для исполнения задуманного плана капитану Флинту были нужны следующие пираты:

1. Соленый Пес – отличный стратег и хитрый выдумщик различных приемов одурачивания противника.
2. Крутой Кулак – владелец прекрасного арсенала оружия и боевой дружины.
3. Жестянка – капитан большого фрегата, которому не было равных в Карибском бассейне.

Однако, в данный момент ситуация складывалась следующим образом:

Соленый Пес утверждал, что «завязал». Он открыл легальный бизнес (казино). По слухам, он скучал по старой жизни, полной историй и приключений. Но внешне выглядел довольным и преуспевающим.

Крутой Кулак известен тем, что любит деньги и может предать. Он очень опасный партнер, но отличный воин.

Жестянка в данный момент остро нуждается в деньгах. Его дочь похищена, и нужен крупный выкуп срочно. Таких денег у него нет. Поговаривают, что он может продать свой корабль. Хотя, это не очень похоже на правду. У Жестянки неплохая команда, но она давно сидит «на мели». Пираты не организованы и давно забыли о боевой дисциплине. Заместитель Жестянки, Одноглазый Бык, расширяет свое влияние на команду и может взбунтовать в любой момент.

Рваное Ухо – молодой, дерзкий и хитрый пират, не протяжении полугода предлагает себя в партнеры и союзники Флинту. Однако, Флинта что-то сдерживает. Флинт навел справки и выяснил, что Рваное Ухо неразборчив в средствах, властен и жесток, но, если надо, он может проявлять покорность и послушание. Рваное Ухо имеет относительно небольшое судно, но после капитального ремонта, и плохо вооруженную команду из 90 «отморозков».

*Практическое задание 2:*

*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, учащихся просили примерно оценить его рост. Результаты показали, что рост «профессора» оказался значительно выше, чем рост «студента», и с каждым повышением титула гость «прибавлял» в росте. В чем, по-вашему, секрет?

### *Кейс-стади 2*

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?

### *Кейс-стади 3*

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 организация перестала 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?

### *Практическое задание 3:*

Перечислите 5 основных, на ваш взгляд, отрицательных методов стимулирования трудовой деятельности. Суммируйте типовые ошибки руководителей в вопросах стимулирования трудовой деятельности, сведите их в таблицу (не менее 10 ошибок).

### *Практическое задание 4:*

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 источниках и Электронно-библиотечной системе IPR BOOKS. Проанализируйте, что в них общего и различного, какие из них наиболее полно отражают сущность и задачи оценки персонала. Представьте выводы проведенного исследования.

2. Цели и задачи оценки персонала. Сравните цели и задачи оценки персонала с целями и задачами отдела управления персоналом государственной организации. Составьте таблицу «Цели и задачи оценки персонала в структуре деятельности службы управления персоналом государственной организации». Представьте выводы проведенного исследования.

3. Оценка кандидатов на вакантное место государственной службы. Определите назначение методов оценки персонала государственной службы на этапе отбора и составьте таблицу «Основные методы оценки кандидатов на вакантное место государственной службы». Представьте выводы проведенного исследования.

4. Оценка уровня социально-психологической адаптации работника государственной службы. Определите собственную доминирующую трудовую мотивацию на основе опросника В.Э. Мильмана «Диагностика мотивационной структуры личности» и дайте ее оценку как показателя адаптированности. Представьте выводы проведенного исследования.

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». Представьте выводы проведенного исследования.

*Практическое задание 5:*

Приведите примеры успешного и неуспешного нематериального стимулирования персонала в государственных организациях. Попытайтесь проанализировать успехи или неудачи. Сделайте выводы проведенного исследования.

*Практическое задание 6:*

Вспомните одну из хорошо знакомых Вам реальных организаций, которая производит продукцию народного художественного промысла «Гжель». Какие методы нематериального стимулирования применяются менеджерами и руководителями этой организации? В чем их преимущество, являются ли они эффективными для согласования интересов организации и персонала? Предложите свои методы нематериального стимулирования для организации.

## **Темы информационных и творческих проектов**

### ***Информационные проекты***

1. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации):* представить сравнительный анализ понятий «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности» в форме презентации.

2. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации):* «Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности» результаты анализа представить в форме презентации. На примере государственной организации (по выбору студента) выделить основные системы стимулирования трудовой деятельности. Дать характеристику основным системам стимулирования трудовой деятельности в Российской Федерации, проанализировать особенности системы стимулирования трудовой деятельности в РФ.

3. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации):* результаты анализа одного из 5 заданий для практической подготовки представить в форме презентации.

4. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации):* «Демотивация на государственной службе» результаты анализа представить в форме презентации. На примере государственной организации (по выбору студента) выделить основные причины демотивации трудовой деятельности на государственной службе. Дать характеристику демотивации трудовой деятельности в Российской Федерации, проанализировать особенности демотивации трудовой деятельности в РФ.

### ***Творческие проекты (эссе):***

1. Материальное стимулирование персонала. Системы оплаты труда.
2. Нематериальное стимулирование персонала.
3. Потребности и интересы как мотивы трудовой деятельности
4. Сравнительный анализ иерархических теорий мотивации А.Маслоу и К.Альдерфера
5. Сравнительный анализ теорий мотивации А.Маслоу и Ф.Герцберга
6. Сравнительный анализ теории ожидания В.Врума и теории усиления Б.Скиннера
7. Сравнительный анализ теорий мотивации А.Маслоу и Ш.Ричи- П.Мартина
8. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала
9. Мотивационный кризис персонала : причины и пути выхода

10. Мотивация достижений и мотивация избегания неудач
11. Анализ причин низкой мотивации персонала
12. Методы повышения творческой активности персонала
13. Комплексно-методический подход к мотивации персонала
14. Адаптационно-организационный подход к мотивации персонала
15. Метод рейтинговых шкал и его использование в практике вознаграждений
16. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала
17. Влияние партисипации на мотивацию персонала
18. Методы диагностики особенностей мотивационно-потребностной сферы персонала
19. Методы диагностики уровня трудовой мотивации персонала
20. Внутренняя и внешняя мотивация персонала
21. Мотивация просоциального поведения персонала
22. Мотивация асоциального и девиантного поведения персонала
23. Мотивация профессиональной деятельности
24. Мотивация и эффективность деятельности
25. Лидерство как средство воздействия на мотивацию сотрудников.
26. Методы повышения мотивационного потенциала работы.
27. Условия создания эффективной системы стимулирования труда персонала
28. Системы оплаты труда сотрудников в организации
29. Гибкие системы оплаты труда в современных условиях
30. Проблемы мотивации труда на различных уровнях управления.
31. Оценка эффективности управления мотивацией, ее методы и формы
32. Особенности мотивации труда персонала в рыночных условиях
33. Потребность как внутренний побудитель активности человека
34. Нетрадиционные системы оплаты труда: достоинства и ограничения.
35. Формирование организационной приверженности персонала
36. Теории мотивации и их актуальность.

### **Типовые тесты**

#### **1. Мотиватор – это:**

- А) условие внешней среды, которое предопределяет поведение человека;
- Б) фактор, который влияет на мотивацию человека;
- В) внешний фактор, который способен повлиять на поведение человека;
- Г) человек, который занимается мотивацией труда подчиненных.

#### **2. При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация – это:**

- А) процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних факторов;
- Б) мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении фирмы;
- В) внешние мотивы поведения работника;
- Г) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.

#### **3. В отличие от процесса мотивации, под стимулированием труда целесообразно рассматривать:**

- А) процесс создания в человеке внутренних мотиваторов его трудовой деятельности;
- Б) изменение комплекса внешних и внутренних мотиваторов, которое позволяет повысить эффективность трудовой деятельности;

- В) процесс создания внешних мотиваторов к результативной трудовой деятельности;
- Г) процесс, в результате которого наиболее значимые для человека внутренние факторы мотивации подкрепляются внешними стимулами.

**4. Под стимулом правильнее понимать:**

- А) внешний мотиватор;
- Б) внутренний или внешний мотиватор социальной направленности;
- В) внутренний мотив деятельности;
- Г) внешний мотив деятельности.

**5. Интенсивная мотивация – это:**

- А) образование мотива к интенсивной деятельности;
- Б) мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
- В) мотивация, в виде постановки работнику задач на выполнение интересной лично для него работы;
- Г) мотивация, опосредованная внешними для личности факторами.

**6. Экстренсивная мотивация – это:**

- А) образование мотива, приводящего к возникновению состояния «потока» (наибольшей эффективности деятельности);
- Б) мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
- В) мотивация избегания;
- Г) мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.

**7. К внеситуативным мотиваторам относятся (отметьте не менее двух правильных ответов):**

- А) потребности;
- Б) экстравертированность;
- В) ценность;
- Г) эмоция.

**8. Интроверт – это человек:**

- А) обращенный в своем поведении на свой внутренний мир;
- Б) обращенный в своем поведении на внешнее окружение;
- В) который «плетет интриги» в коллективе;
- Г) являющийся неформальным лидером в коллективе;
- Д) являющийся исполнителем поручений руководителя.

**9. Экстраверт – это человек:**

- А) являющийся частью трудового коллектива;
- Б) внешний по отношению к коллективу;
- В) обладающий сверх активностью в профессиональной сфере;
- Г) обращенный в своем поведении на внешнее окружение;
- Д) обращенный в своем поведении на свой внутренний мир.

**10. Невротизм – черта поведения, которая:**

- А) легко поддается изменению в зависимости от ситуации;
- Б) легко поддается изменению в зависимости от возраста человека;
- В) является стабильной во времени;

Г) проявляется только у экстравертов.

**11. Флегматик характеризуется как:**

- А) экстравертивный, нестабильный тип личности;
- Б) экстравертивный, стабильный тип личности;
- В) интровертивный, нестабильный тип личности;
- Г) интровертивный, стабильный тип личности.

**12. Холерик характеризуется как:**

- А) экстравертивный, нестабильный тип личности;
- Б) экстравертивный, стабильный тип личности;
- В) интровертивный, нестабильный тип личности;
- Г) интровертивный, стабильный тип личности.

**13. Сангвиник характеризуется как:**

- А) экстравертивный, нестабильный тип личности;
- Б) экстравертивный, стабильный тип личности;
- В) интровертивный, нестабильный тип личности;
- Г) интровертивный, стабильный тип личности.

**14. Меланхолик характеризуется как:**

- А) экстравертивный, нестабильный тип личности;
- Б) экстравертивный, стабильный тип личности;
- В) интровертивный, нестабильный тип личности;
- Г) интровертивный, стабильный тип личности.

**15. «Мотиваторы» в теории Герцберга в отличие от «гигиенических факторов»:**

- А) связаны, прежде всего, с комфортностью условий труда работников;
- Б) являются факторами, которые способны привести к формированию мотивации к работе;
- В) главным образом описывают возможности достижения целей самореализации;
- Г) могут повлиять на эмоциональное состояние работника.

**16. Представителями традиционных теорий мотивации являются (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- А) Ф. Херцберг;
- Б) А. Маслоу;
- В) Г. Гант;
- Г) Ф. Тэйлор.

**17. Авторами содержательных теорий мотивации являются (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- А) Ф. Херцберг;
- Б) А. Маслоу;
- В) В. Врум;
- Г) Ф. Тэйлор;
- Д) Д. Мак-Клелланд.

**18. Авторами процессуальных теорий мотивации являются (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- А) Э. Лоулер;
- Б) Д. Макгрегор;
- В) В. Герчиков;
- Г) С. Адамс;
- Д) Д. Мак-Клелланд.

**19. Авторами процессуальных теорий мотивации не являются (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- А) Л. Портер
- Б) Д. Макгрегор;
- В) Ф. Херцберг;
- Г) С. Адамс;
- Д) В. Врум.

**20. Идеи о важности нормирования и организации труда впервые были высказаны представителями \_\_\_\_\_ теорий мотивации:**

- А) процессуальных;
- Б) содержательных;
- В) традиционных;
- Г) эконометрических.

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1)Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2) Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования

## **3) Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4) Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра, как правило, имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **5) Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **6) Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7) Информационный проект (презентация)**

*Информационный проект* – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8) Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9) Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10) Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *8.1 Основная литература:*

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие по изучению дисциплины для бакалавров направления: 38.03.02 Менеджмент / А.В. Назаренко [и др.]. — Ставрополь: АГРУС, 2019. — 80 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109363.html>

2. Саморуков, А. А. Система стимулирования и мотивации государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации: учебное пособие / А. А. Саморуков. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 98 с. — ISBN 978-5-7410-1398-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/61405.html>

3. Чиликина, И. А. Мотивация трудовой деятельности: курс лекций / И. А. Чиликина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 66 с. — ISBN 978-5-88247-869-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83191.html>

### *8.2. Дополнительная учебная литература:*

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Бакирова Г.Х.. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01605-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81836.html>

2. Зоткина, Н. С. Трудовая мотивация персонала: критерии и методы оценки: монография / Н. С. Зоткина, М. С. Гусарова, А. В. Копытова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2017. — 178 с. — ISBN 978-5-9961-1577-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83739.html>

3. Зоткина, Н. С. Формирование рациональной системы стимулирования персонала организации: монография / Н. С. Зоткина, А. В. Копытова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2016. — 159 с. — ISBN 978-5-9961-1344-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83744.html>

4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева [и др.]. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 116 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL:

<http://www.iprbookshop.ru/92969.html>

5. Накарякова, В. И. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / В. И. Накарякова. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 275 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/50626.html>

6. Система оценки персонала в организации: учебник / И. А. Иванова, Е. В. Камнева, И. А. Кохова [и др.]; под редакцией М. В. Полевой. — Москва: Прометей, 2018. — 280 с. — ISBN 978-5-907003-87-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94528.html>

### 8.3. Периодические издания

1. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление. ISSN: 2073-2643
2. Вестник Российского нового университета. Экономика и управление. ISSN: 1998-4618
3. «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки» ISSN: 2079-1690

### 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

[www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - электронно-библиотечная система

<http://www.europa.eu.int/> – официальный сайт Европейского Союза.

<https://www.un.org/ru/> – официальный сайт ООН

<https://www.worldbank.org/> – официальный сайт Всемирного банка

<http://zipsites.ru/> – бесплатная электронная Интернет библиотека.

<https://elibrary.ru/> – бесплатная электронная Интернет библиотека.

<http://thebiglibrary.ru/> – большая электронная библиотека.

<https://znanium.com/> - Электронная библиотечная система Znanium

<http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс.

<https://www.garant.ru/> - Гарант.

<https://www.top-personal.ru/> - Журнал Управление персоналом

<https://www.hr-director.ru/> - Директор по персоналу

### 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекционных занятий, практических занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;

- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра необходимо подготовить рефераты с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение различных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

- Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
- Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
- Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене (зачете) высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

Подробные методические указания для обучающихся см. в учебно-методическом пособии Дементьевой Ю.В., Павловой С.А. «Методические указания по освоению дисциплин для обучающихся по программам высшего образования», которое размещено в электронной информационно-образовательной среде вуза.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.**

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

### **12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.**

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

-столы для преподавателей;

-стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- **микрофоны;**

### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

#### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- практические занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

#### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Профессиональные		ПК-5
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 определяет задачи исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.2 реализует задачи проекта в зоне собственной ответственности с учётом имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.3 владеет инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ПК-5	Способен осуществлять анализ целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, реализовывать на практике современные	ПК-5.3 использует на практике современные методы проведения аттестации персонала ПК-5.4 владеет навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала

	методы проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала, формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)	
--	---	--

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки)

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	алгоритмы поиска оптимальных способов решения задач в рамках поставленной цели, технологию проектирования, необходимые ресурсы, действующие правовые нормы и ограничения; мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организацией; нематериальное	определять задачи, исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; умеет учитывать правовые нормы и ограничения в системе мотивации и стимулирования трудовой деятельности; использовать мотивационный механизм и мотивационные ресурсы управления организации; нематериальное стимулирование трудовой деятельности; системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности	инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; мотивационным механизмом и мотивационными ресурсами управления организации; инструментами нематериального стимулирования трудовой деятельности, системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности

	стимулирование трудовой деятельности; системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности		
Код компетенции	ПК-5		
	цели, задачи и виды аттестации, другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, основы психологии и социологии управления персоналом, основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, проводить аттестацию персонала, а также другие виды текущей деловой оценки различных категорий персонала; формировать систему мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплату труда)	навыками проведения аттестации, а также другими видами текущей деловой оценки различных категорий персонала, технологиями текущей деловой оценки персонала, навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)

### 3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.

	Владеет:	<p>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</p> <p>При решении продемонстрировал навыки</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> </ul>

		- выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

**4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине**

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

**Типовые вопросы**

1. Методологические подходы к мотивации трудовой деятельности.
2. Соотношение понятий – «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности».
3. Классификации мотивов к труду.
4. Особенности трудовой мотивации работников.
5. Эволюция процессов мотивации и стимулирования труда с развитием теорий управления персоналом.
6. Эволюция концепций мотивации.
7. Взгляды на мотивацию труда (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).
8. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд).
9. Процессуальные теории мотивации (В. Врум, С. Адамс, Э. Локк, модель Портера-Лоулера).
10. Исследования отечественных ученых в области трудовой мотивации (В.И. Герчиков и др.).
11. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к мотивации труда (японская концепция мотивации, концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте).
12. Концепция социально-рыночного хозяйства Л. Эрхарда.
13. Современный российский подход к проблемам мотивации персонала.

14. Мотивационные состояния человека.
15. Влияние темперамента личности на особенности поведения в процессе труда.
16. Психологические типы личности и их классификация.
17. Социальная типология личностей.
18. Рекомендации по формированию трудовых коллективов с учетом психологических типов работников.
19. Мотивация группы.
20. Мотивация персонала на этапах трудовой карьеры.
21. Основные принципы стимулирования.
22. Основные формы стимулирования.
23. Существующие системы оплаты труда и их виды.
24. Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности.
25. Сущность доплат и надбавок.
26. Премирование персонала организации.
27. Государственное регулирование заработной платы.
28. Современный мотивационный механизм.
29. Влияние факторов внешней и внутренней среды на мотивацию труда.
30. Бюджетирование затрат на поиск, подбор и аттестацию, развитие персонала.
31. Ассессмент-центр как инструмент оценки персонала.
32. Карьерная лестница и программы карьерного развития.
33. Аутплейсмент. Аутстаффинг, аутсорсинг. Лизинг персонала.
34. Технологии формирования мотивационного механизма в организации.
35. Социальная политика организации.
36. Мотивационные ресурсы управления организацией.
37. Система организации труда (Структурирование организации; Регламентация работы; Контроль и оценка работы; Управление рабочим временем и отдыхом).
38. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
39. Система управления карьерой.
40. Мотивационные факторы обучения и развития.
41. Система наделения полномочиями и ответственностью.
42. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.).
43. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
44. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
45. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.
46. Сцепление мотивирующих факторов.
47. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
48. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.
49. Генезис мотивирующих факторов во времени.
50. Демотивация. Причины демотивации трудовой деятельности на государственной службе.
51. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
52. Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации трудовой деятельности.
53. Структурные элементы системы мотивации.
54. Последовательность разработки системы стимулирования.
55. Определение целей и идеологии организации.

- 56. Определение системы показателей достижения целей организации.
- 57. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
- 58. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
- 59. Оценка возможности реализации мотивов профессиональной деятельности в организации.

### Типовые тесты

#### 1. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

- а) до начала профессиональной деятельности;**
- б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;
- в) во время адаптации в коллективе;
- г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
- д) после признания важности труда.

#### 2. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:

- а) стремиться к проявлению самостоятельности;
- б) обладает творческим мышлением;
- в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
- г) не любит работать и старается избежать ответственности;**
- д) ответы а) и б).

#### 3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?

- а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;**
- в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
- г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
- д) человека мотивируют потребности высших уровней.

#### 4. В чем заключается цель стимулирования персонала?

- а) побудить человека избегать конфликтов;
- б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;**
- в) побудить человека не превышать своих полномочий;
- г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
- д) обеспечить человеку достойный уровень жизни.

#### 5. В чем суть классической теории мотивации?

- а) деньги – единственный мотивационный фактор;**
- б) человека заставляют действовать внутренние потребности;
- в) поведение человека определяется его ожиданиями;
- г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
- д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.

#### 6. Вероятность увольнения по собственному желанию выше

- а) у недавно нанятых на работу сотрудников**
- б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет;
- в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;

- г) у сотрудников, длительное время работающих в организации;
- д) не зависит от стажа работы в организации.

**7. Для увеличения эффективности труда необходимо:**

- а) четко формулировать цель работы;**
- б) давать общее представление о необходимых результатах;
- в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
- г) своевременно стимулировать работников;
- д) все вместе.

**8. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:**

- а) высказать свою оценку в СМИ фирмы;
- б) высказать свою оценку сотруднику публично;
- в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;
- г) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;**
- д) возможны варианты а) и б).

**9. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:**

- а) за достижение плановых показателей;
- б) за перевыполнение плана;**
- в) за выдающиеся заслуги;
- г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;
- д) ответы а) и в).

**10. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:**

- а) постоянному увеличению эффективности его работы;
- б) временному увеличению эффективности его работы;**
- в) постоянному уменьшению эффективности его работы;
- г) временному уменьшению эффективности его работы;
- д) снижению мотивации работника.

**11. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:**

- а) в уважении;
- б) в самореализации;
- в) в безопасности;**
- г) в стремлении к власти;
- д) в стремлении к независимости.

**12. К добровольным социальным льготам относятся**

- а) обязательное медицинское страхование;
- б) оплата больничных листов;
- в) обязательное пенсионное страхование;
- г) оплата питания;**
- д) все перечисленные льготы являются добровольными.

**13. К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?**

- а) содержательной;**
- б) процессуальной;
- в) классической;
- г) количественной;
- д) административной.

**14. К процессуальным теориям мотивации относится:**

- а) теория двух факторов Герцберга;
- б) теория ожиданий;**
- в) теория ERG Альдерфера;
- г) теория А.Маслоу;
- д) теория А.Файоля.

**15. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?**

- а) теория ожиданий;**
- б) теория справедливости;
- в) теория X, Y;
- г) пирамида Врума;
- д) содержательная теория.

**16. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?**

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) в общественном признании;
- в) в безопасности;
- г) физиологические;**
- д) социальные.

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

- а) теория x;
- б) теория у;
- в) теория z;**
- г) пирамида потребностей;
- д) теория ожидания.

**18. Какая из теорий мотивации включает в себя следующие переменные: усилие, восприятие, результаты, вознаграждение, степень удовлетворения?**

- а) теория ожидания;**
- б) модель Портера-Лоулера;
- в) теория справедливости Адамса;
- г) теория ERG Альдерфера;
- д) теория А.Маслоу.

**19. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?**

- а) в самовыражении, самоопределении;
- б) в общественном признании;
- в) в безопасности;

- г) физиологические;
- д) социальные.

**20. Какие основные формы стимулов выделяют?**

- а) принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение;
- б) моральное стимулирование, материальное стимулирование, функциональное стимулирование, структурное стимулирование;**
- в) стимул, мотив, потребность, нужда;
- г) похвала, просьба, убеждение;
- д) зарплата, премия, подарки.

**21. Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?**

- 1 - действовать лучше работников-конкурентов;
  - 2 - желание не отличаться от других работников;
  - 3 - достигать сложных целей или даже превосходить их;
  - 4 - находить лучшие пути для выполнения заданий;
  - 5 - отсутствует стремление выразить и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства.
- а) 1, 3, 4, 5;
  - б) 2, 3, 4, 5;
  - в) 1, 3, 4;**
  - г) 3, 4, 5;
  - д) 2, 4, 5.

**22. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?**

- а) интересная работа;
- б) продвижение по службе;
- в) уровень заработной платы;
- г) стаж работы;**
- д) условия труда.

**23. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»?**

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Херцберг;
- в) Ф.Тейлор;
- г) Д.Макгрегор;**
- д) В.Врум.

**24. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы?**

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

**25. 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;

д) социальные, потребности в безопасности, физиологические уважения, самосовершенствования.

**26. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?**

а) классические, прогрессивные;

б) социальные, экономические;

**в) содержательные, процессуальные;**

г) теоретические, эмпирические;

д) научные, практические.

**27. Наибольшую ценность с точки зрения мотивирования имеет работа**

а) предъявляющая завышенные требования к возможностям работника;

б) требующая от сотрудника значительных усилий;

**в) не требующая от сотрудника значительных усилий;**

г) не оплачиваемая в полном объеме;

д) оплачиваемая ниже, чем предыдущая работа.

**28. Основными формами оплаты труда являются:**

**а) повременная и сдельная;**

б) заработная плата и прибыль;

в) тарификация и индексация;

г) фиксированная и плавающая;

д) окладная и тарифная.

**29. По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является:**

а) самостоятельность работников на своем рабочем месте;

б) ориентация работников на достижения;

в) благоприятные отношения с руководителем;

г) свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня;

**д) удовлетворение физиологических потребностей.**

**30. Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам:**

а) увеличивает трудовую мотивацию персонала компании;

**б) уменьшает трудовую мотивацию персонала компании;**

в) не влияет на трудовую мотивацию персонала компании;

г) укрепляет чувство справедливости у работников;

д) является рациональным и отражает принципы процессуальных теорий мотивации.

**31. Побудить исполнителя к активному сотрудничеству возможно двумя способами:**

- а) моральным и материальным поощрением;**
- б) угрозой увольнения и снижения заработной платы;
- в) убеждением и участием;
- г) администрированием и приказами;
- д) манипулированием и просьбами.

**32. Под обогащением труда обычно понимают:**

- а) увеличение размера вознаграждения;
- б) увеличение количества выполняемых функций;
- в) возможности карьерного роста;**
- г) автоматизация труда;
- д) возможность невыполнения функциональных обязанностей.

**33. Под термином "мотивация" понимают:**

- а) поведение человека, направленное на достижение определенной цели;
- б) совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека;**
- в) выбираемые человеком цели и средства их достижения;
- г) реакция человека на любые психологические воздействия;
- д) смысл трудовой деятельности.

**34. Понятие "абсентизм" используют для обозначения:**

- а) текучести кадров;
- б) преданности организации;
- в) процесса отторжения работы;**
- г) жизнь во благо других людей;
- д) быстрого роста профессионализма.

**35. Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к:**

- а) увеличению эффективности его труда;
- б) уменьшению эффективности его труда;**
- в) увеличению потребности в обучении;
- г) снижению степени конфликтности личности;
- д) росту преданности организации.

**36. Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности**

- а) увеличивает преданность организации;
- б) уменьшает преданность организации;**
- в) не влияет на преданность организации;
- г) снижает степень конфликтности личности;
- д) увеличивает эффективность труда.

**37. При сообщении о необходимости уменьшения размеров вознаграждения желательно**

- а) проявить жесткость, чтобы отсечь ненужные возражения;
- б) честно объяснить причины принимаемых мер;**
- в) пообещать компенсацию в дальнейшем, даже если знаете, что для этого не будет средств, чтобы настроить сотрудников на работу;
- г) внушить работнику, что большего он не заслуживает;
- д) подчиненным ничего объяснять не следует.

**38. Принципы Э.Мэйо, иерархия потребностей У.Маслоу, Хоторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления:**

- а) бихевиористов;
- б) школы человеческих отношений;
- в) классической школы управления;
- г) школы научного управления;**
- д) административной школы.

**39. Процессуальные теории мотивации изучают**

- а) содержание потребностей и мотивов человека;**
- б) факторы, влияющие на формирование потребностей;
- в) взаимосвязь поведения и его ожидаемых результатов;
- г) основные способы принуждения к труду;
- д) влияние психологических особенностей человека на мотивации.

**40. Резкое увеличение количества случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава) обычно могут быть устранены путем:**

- а) увеличения воспринимаемой справедливости системы вознаграждений;
- б) усиления контроля и дисциплинарных мер;**
- в) замены части менеджеров среднего звена;
- г) повышения привлекательности работы;
- д) улучшения условий труда.

**41. С точки зрения мотивирования сотрудников основная задача организации корпоративных праздников состоит в том, чтобы:**

- а) принести в работу радость;
- б) продемонстрировать уважение руководства к сотрудникам;**
- в) компенсировать невысокий уровень оплаты труда в компании;
- г) все вместе;
- д) все неверно.

**42. Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)**

- 1 – автономность;
  - 2 – повторяемость;
  - 3 - разнообразие требуемых навыков;
  - 4 - простота требуемых знаний;
  - 5 – монотонность работы;
  - 6 – конвейерная зависимость
- а) 1, 2, 3;
  - б) 1, 3, 4;**
  - в) 1, 3, 5;
  - г) 1, 5, 6;
  - д) 3, 4, 6.

**43. Свободные, обусловленные внутренними побуждениями действия человека, направленные на достижение своих целей, реализацию своих интересов – это:**

- а) стимулы;

- б) мотивы;
- в) мотивационная деятельность;**
- г) потребности;
- д) цели.

**44. Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда:**

- а) цикл работы слишком длинный;
- б) в работе постоянно происходят изменения;
- в) процесс производства не контролируется человеком;
- г) работу можно легко измерить и она увязана с конкретными исполнителями;**
- д) работу сложно измерить и она не увязана с конкретными исполнителями.

**45. Сила мотива определяется:**

- а) степенью актуальности той или иной потребности для работника;**
- б) направленностью потребности;
- в) степенью уверенности в собственных силах;
- г) характером человека;
- д) степенью изменчивости потребностей.

**46. Содержательные теории мотивации основываются на:**

- а) представлении о справедливости вознаграждения;
- б) анализе процесса выполнения работы;
- в) концепции потребностей работника;**
- г) идее об удовлетворенности трудом;
- д) оценке соотношения усилий и получаемого результата.

**47. Такие недостатки условий работы, как теснота, шум, недостаточность освещения и др.**

- а) уменьшают удовлетворенность работой;
- б) увеличивают неудовлетворенность работой;**
- в) не влияют на удовлетворенность и неудовлетворенность работой;
- г) мотивируют работника;
- д) позволяют работнику удовлетворить потребность в уважении.

**48. Теории мотивации Врума, Портера и Лоулера являются:**

- а) содержательными;
- б) процессуальными;**
- в) системными;
- г) организационными;
- д) описательными.

**49. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:**

- а) теория «Х»;**
- б) теория «Y»;
- в) теория «Z»;
- г) теория ожиданий;
- д) теория справедливости

**50. Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?**

- а) материальное поощрение за хорошо сделанную работу;
- б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо;
- в) остроконечная палка, которой подгоняют животных;**
- г) принуждение;
- д) манипулирование.

**51. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:**

- а) возможностям организации;
- б) ценности сотрудника;
- в) ожиданиям сотрудника;**
- г) среднеотраслевому уровню;
- д) вознаграждению за предыдущую работу.

**52. Содержательные теории мотивации анализируют**

- а) факторы, оказывающие влияние на мотивацию**
- б) динамику взаимодействия различных мотивов, т.е. то, как инициируется и направляется поведение человека
- в) процесс внешнего побуждения субъекта к определенным действиям
- г) спектр талантов, требуемых для работы

**53. Процессуальные теории мотивации анализируют**

- а) факторы, оказывающие влияние на мотивацию
- б) динамику взаимодействия различных мотивов, т.е. то, как инициируется и направляется поведение человека**
- в) процесс внешнего побуждения субъекта к определенным действиям
- г) спектр талантов, требуемых для работы

**54. Мотивом обычно называют**

- а) процесс внутреннего побуждения субъекта к определенным действиям
- б) рычаг воздействия или носитель «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов
- в) то, что возникает и находится внутри человека и вызывает определенные действия**
- г) процесс внешнего побуждения субъекта к определенным действиям

**55. Стимулом считают**

- а) процесс внутреннего побуждения субъекта к определенным действиям
- б) рычаг воздействия или носитель «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов**
- в) совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий
- г) процесс внешнего побуждения субъекта к определенным действиям

**56. Под мотивацией следует понимать**

- а) процесс внутреннего побуждения субъекта к определенным действиям**
- б) рычаг воздействия или носитель «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов
- в) процесс использования различных стимулов для мотивирования людей

г) процесс внешнего побуждения субъекта к определенным действиям

**57. Под стимулированием в науке понимают**

- а) процесс внутреннего побуждения субъекта к определенным действиям
- б) рычаг воздействия или носитель «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов
- в) совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий
- г) процесс внешнего побуждения субъекта к определенным действиям

**58. Побуждение к действию – это \_\_\_\_\_  
мотив**

**59. Интенсивная мотивация – это:**

- а) образование мотива к интенсивной деятельности;
- б) мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
- в) мотивация, в виде постановки работнику задач на выполнение интересной лично для него работы;
- г) мотивация, опосредованная внешними для личности факторами.

**60. Найдите соответствие между типом темперамента и его описанием:**

а	Сангвиник	Человек с неустойчивым поведением, погруженный в свой внутренний мир.
б	Холерик	Человек с неуравновешенным характером, проявляющий открытый интерес к внешней среде и своему окружению.
в	Меланхолик	Спокойный человек, не проявляющий большого интереса к внешнему миру и общению.
г	Флегматик	Уверенный в себе человек, открытый для общения.

**в, б, г, а**

**61. Ценность, в рамках разработки систем мотивации и стимулирования труда, следует рассматривать прежде всего в смысле:**

- а) общественной ценности;
- б) предметно воплощенной ценности;
- в) личной ценности;
- г) общемировой ценности.

**62. Выберите наиболее точный ответ. Когнитивный диссонанс представляет собой ситуацию, при которой:**

- а) человек сталкивается с непреодолимо большим объемом информации, воспринять которую он не в состоянии;
- б) внешний поток информации является недоступным для обработки в связи с ограниченными когнитивными способностями человека;
- в) фактически удовлетворенная потребность не ощущается удовлетворенной в результате запаздывания реакции со стороны органов чувств и эмоций;
- г) происходит столкновение противоположно направленных интересов, ценностей, знаний.

63. Идеи о важности нормирования и организации труда впервые были высказаны представителями \_\_\_\_\_ теорий мотивации **традиционных**

64. В основе какой, из представленных ниже, мотивационных концепций одним из главных элементов является потребность властвования, под которой понимается «стремление человека контролировать людей, ресурсы и процессы, протекающие в его окружении»:

- а) системы сбалансированных показателей Рамперсада;
- б) типологической модели Герчикова;**
- в) трехфакторной модели Мак-Клелланда;
- г) диспозиционной теории Ядова.

65. Инструментальная мотивация характеризуется:

- а) стремлением работника к самореализации через освоение профессии;
- б) приоритетом в мотивации работника потребностей в работе с техникой;
- в) первоочередностью материальных интересов работника;**
- г) преобладанием мотивации властвования над другими людьми.

66. Расположите следующие потребности в иерархии Маслоу в правильной последовательности от низших к высшим:

- а) потребность в признании
- б) физиологические потребности
- в) потребность в самоактуализации
- г) потребность в безопасности
- д) потребность в принадлежности и любви

**б,г,д,а,в**

67. В целом, издержки дискомфорта - это:

- а) синоним личных издержек;
- б) рост неудовлетворенности работника из-за некомфортности рабочего места;
- в) расходы предприятия по формированию комфортных условий рабочего места;
- г) ограничения возможностей реализации нематериальных интересов человека;**

68. Значимость личных издержек – это:

- а) синоним величины личных издержек;
- б) показатель того, насколько важными являются данные личные издержки персонала для достижения целей организации;
- в) показатель, который говорит о том, какие дополнительные издержки понесет человек, чтобы снизить уровень своих ограничений на одну единицу;
- г) степень важности для человека того или иного вида личных издержек.**

69. При увеличении уровня личных издержек, при прочих равных условиях, общая удовлетворенность человека:

- а) возрастает ускоряющимся темпом;
- б) возрастает убывающим темпом;
- в) снижается ускоряющимся темпом;**
- г) снижается убывающим темпом.

**70. Если значимость личных материальных издержек для человека ниже чем значимость издержек отдыха, то он:**

- а) будет стремиться увеличить свой доход и уменьшить свое рабочее время;
- б) будет стремиться увеличить значимость личных материальных издержек путем отказа от свободного времени;
- в) будет мотивирован на рост свободного времени даже за счет сокращения заработка;**
- г) будет стремиться снизить значимость издержек отдыха, путем увеличения дохода.

**71. Уровень издержек самооценки оценен у человека тем же баллом, что и уровень социальных издержек. Исходя из этого, справедливым может быть следующее утверждение о соотношении значимости этих личных издержек:**

- а) значимость издержек самооценки и социальных издержек для человека одинакова;
- б) значимость издержек самооценки больше чем значимость для человека социальных издержек;
- в) значимость издержек самооценки для человека меньше чем значимость социальных издержек;
- г) не хватает данных для сопоставления значимости личных издержек.**

**72. При прочих равных условиях, рутинная деятельность со временем приводит (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- а) к росту издержек самореализации;**
- б) к росту личных материальных издержек;
- в) к снижению издержек самореализации;
- г) к снижению издержек неопределенности.**

**73. К регулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):**

- а) выходное пособие при прекращении трудового договора;
- б) выплаты при невыполнении норм выработки, изготовлении бракованной продукции по вине администрации;
- в) за вахтовый метод работы;**
- г) за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;**
- д) за работу в районах Крайнего Севера**

**74. Лучший эффект от применения сдельной оплаты труда в сравнении с повременной проявляется, если:**

- а) производство организовано на базе конвейерной сборки;
- б) присутствует низкая вероятность простоя по вине администрации;**
- в) определение количественного результата труда требует больших затрат и нецелесообразно, или вообще невозможно;
- г) работник обладает высокой потребностью в стабильности своего положения.

**75. Грейд – это:**

- а) диапазон, в котором может колебаться размер премии в процентах от базового оклада;
- б) должность, которая выделена в отдельную категорию от других должностей, благодаря своей специфичности;
- в) статус сотрудника с точки зрения того, на каком уровне иерархии управления он находится в организации (линейный сотрудник, функциональный или топ-менеджер и пр.);
- г) совокупность должностей, представляющих для организации примерно равную ценность.**

**76. Определите верную последовательность процесса грейдирования начиная с первичных этапов и заканчивая завершающими (исходя из имеющихся в задании):**

- а) Определение относительной ценности рабочего места (должности)
  - б) Ранжирование позиций – грейдов
  - в) Описание факторов, влияющих на ценность рабочего места (формирование рейтингов выраженности фактора – классов).
  - г) Определение вилок (диапазонов) заработной платы Д) Оценка среднерыночной стоимости позиции
- в,а,б,д,г**

**77. Функциональный подход к структурированию организации характерен для следующих типов организационных структур (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- а) линейная;**
- б) матричная;
- в) функциональная;**
- г) дивизиональная.

**78. Наличие значительного лага времени между принятием решения и получением результатов характерен для следующего типа уровня управления:**

- а) стратегический;**
- б) тактический;
- в) оперативный;
- г) низший.

**79. Если предмет оценки персонала – его трудовой вклад, то в отличии от оценки потенциала, ее целью прежде всего является:**

- а) планирование мероприятий по повышению квалификации работника;
- б) разработка или применение системы стимулирования труда работника в рамках его рабочего места;**
- в) перемещение работника на новое рабочее место и изменение функций, выполняемых работником;
- г) определение необходимости найма или увольнения работника, подвергающегося оценки.

**80. Система сбалансированных показателей учитывает четыре их группы. Правильное их перечисление будет следующим:**

- а) покупатели, продавцы, поставщики, персонал;
- б) финансы, человеческий капитал, физический капитал, земельные ресурсы;
- в) финансы, рынок, внутренние процессы, процессы развития персонала;**
- г) рынок, государство, международная торговля, внутренние процессы.

**81. Какой из перечисленных ниже видов занятости, может предусматривать работу в другой должности и в иное, чем время основной работы, время:**

- а) ненормированный рабочий день;
- б) расширение зон ответственности;
- в) совмещение должностей;
- г) совместительство.**

**82. В наибольшей степени способствуют увеличению издержек инициативы и активности, следующие из предложенных видов материального стимулирования (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):**

- а) надбавки;
- б) бонусы;**
- в) проценты;**
- г) базовые оклады.

**83. Расположите следующие виды материального вознаграждения работников по степени потенциального увеличения издержек справедливости в трудовом коллективе при их использовании:**

- а) Оклад
  - б) Премия
  - в) Процент
  - г) Надбавка
- а,г,в,б**

**84. Какая из приведенных ниже ситуаций сама по себе не может являться фактором, вызывающим демотивацию работника:**

- а) организация выплачивает работнику премии, но не контролирует результаты работы;
- б) руководство компенсирует работнику увеличение одних личных издержек. соответствующим снижением других;**
- в) начальник последовательно из года в год добивается повышения реальной заработной платы своих служащих при этом остальные факторы остаются неизменными;
- г) руководитель принял работника в цех по ручной упаковке продукции, где последний отработал два года при неизменных условиях труда и постоянной индексации заработной платы в соответствии с инфляцией.

**85. Найдите соответствия между системами оплаты труда и их описанием:**

а)	Смешанная (повременно-сдельная)	Определяется общий фонд оплаты труда по ремонту квартиры, ежемесячно выплачиваются авансы, остаток суммы — при выполнении задания в срок
б)	Простая повременная	До выполнения плана платится 40 руб./изделие, при перевыполнении - 60 руб./изделие
в)	Аккордная	Тарифная ставка, плюс процент от продаж
г)	Сдельно-прогрессивная	Ежемесячная заработная плата

**86. Время предоставления перерыва и его конкретная продолжительность при соблюдении норм законодательства устанавливаются:**

- а) правилами внутреннего трудового распорядка или по соглашению между работником и работодателем;**
- б) коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка;
- в) тарифно-квалификационными справочниками;
- г) трудовым договором.

**87. К принципам формирования системы стимулирования и мотивации труда не относится:**

- а) системность (взаимодействие и взаимодополнение материальных и нематериальных стимулов);
- б) соответствие стимулов интересам и возможностям работников;
- в) своевременность стимулирования;
- г) унификация стимулов в рамках каждой группы должностей.

**88. Какой из перечисленных ниже локальных нормативных актов не разрабатывается непосредственно на этапе задания общих рамок системы стимулирования и мотивации труда?**

- а) штатное расписание;
- б) должностные инструкции;
- в) положения о подразделениях;
- г) правила внутреннего трудового распорядка.

**89. Предприятие является монополистом и вводит новую должность, прогноз результативности работы нового сотрудника затруднен, так как только он в организации выполняет вверенные ему функции, на рынке труда данный специалист является специфичным ресурсом? Исходя из каких показателей наиболее целесообразно оценивать его деятельность в первоначальный период:**

- а) сравнивая его результативность с результативностью аналогичных специалистов на рынке труда;
- б) сравнивая его результативность с результатами работы сотрудников на схожих должностях;
- в) оценивая его труд исходя из достижения им плановых показателей результативности;
- г) оценивая его труд исходя из динамики его показателей результативности во времени.

**90. Выберите однозначно верное определение. Эффективность как показатель оценки системы стимулирования труда представляет собой:**

- а) сопоставление достигнутых работниками результатов и потерь (расходов), понесенных для их получения;
- б) результат трудового процесса работников или работника в виде количества произведенной продукции, качества оказанных услуг и пр.;
- в) показатель обратный производительности;
- г) показатель использования трудовых ресурсов при котором в краткосрочном периоде максимизируется результат труда.

**91. Какая основа бывает у мотивационной среды?**

- а) материальная
- б) корпоративная
- в) Стратегическая
- г) лидерская

**92. Какая бывает по своей структуре система мотивации?**

- а) эффективная
- б) материальная
- в) персональная
- г) межличностная

**93. На что направлена мотивационная среда на материальной основе?**

- а) увеличение эффективности деятельности сотрудников
- б) на снижение заработной платы
- в) на стабилизацию текучести кадров**
- г) на увеличение зарплатного фонда

**94. Какой элемент входит в структуру системы мотивации?**

- а) сегментирование**
- б) подбор персонала
- в) коучинг
- г) обучение

**95. Различают четыре основные формы стимулов:**

- а) моральные, материальные, психологические, административные;
- б) стимул, мотив, интерес, потребность;
- с) принуждение, моральное поощрение, материальное поощрение, самоутверждение;**
- д) все вышеуказанные ответы верны.

**96. Какой из методов стимулирования является наиболее эффективным:**

- а) метод наказания.
- б) метод поощрения.
- в) совмещение этих двух методов.**
- г) ни один из перечисленных

**97.** \_\_\_\_\_ – внешнее воздействие со стороны управленцев на работников (отдельных людей или группы) с целью побуждения их к деятельности, направленной на достижение целей компании.

**Стимулирование**

**98. К \_\_\_\_\_ стимулирующим факторам относят такие как: заработная плата, бонусы, доплата наставникам за эффективное наставничество в период стажировки**  
**материальным**

**99 . Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:**

- а) стратегическая цель;
- б) информация;
- в) методы управления;
- г) система мотивации;**
- д) подбор кадров.

**100. Системы и размеры премиальных выплат (бонусов) и порядок их начисления:**

- а) достаточно четко регламентируются в трудовом кодексе;
- б) устанавливаются организациями самостоятельно и в большинстве случаев законодательно не регламентируются;
- в) детально прописываются профильными министерствами и ведомствами;
- г) обязательно должны регламентироваться коллективными договорами рабочих коллективов и работодателей.**

**Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации**

1. Общая характеристика мотивации. Основные понятия и определения.
2. Общая характеристика содержательных теорий мотивации.
3. Общая характеристика процессуальных теорий мотивации.
4. Иерархия потребностей А. Маслоу. Применение теории в мотивационном процессе.
5. Двухфакторная теория Ф. Герцберга. Применение теории в мотивационном процессе.
6. Теория приобретённых потребностей Д. МакКлелланда. Применение теории в мотивационном процессе.
7. Теория СВР К. Алдерфера. Применение теории в мотивационном процессе.
8. Теория «Х» и «У» Д. МакГрегора. Применение теории в мотивационном процессе.
9. Теория ожиданий В. Врума. Применение теории в мотивационном процессе.
10. Теория справедливости С. Адамса. Применение теории в мотивационном процессе.
11. Модель мотивации Портера-Лоулера. Применение модели в мотивационном процессе.
12. Основные потребности, связанные с трудовой деятельностью.
13. Сущность и функции мотивов трудовой деятельности.
14. Классификация мотивов трудовой деятельности.
15. Модель функционирования мотивационного процесса.
16. Процесс мотивации и его основные составляющие.
17. Стимулирование, его сущность и виды.
18. Основные формы и методы стимулирования персонала организации.
19. Материальное вознаграждение и его компоненты.
20. Сущность и определяющая роль оплаты труда в системе материального стимулирования.
21. Основные факторы, влияющие на заработную плату.
22. Принципы оплаты труда в капиталистическом производстве.
23. Элементы организации оплаты труда.
24. Нормирование труда как элемент организации оплаты труда.
25. Системы оплаты труда персонала организации.
26. Сущность и основные функции заработной платы.
27. Основные формы и методы оплаты труда.
28. Нематериальное вознаграждение и его компоненты.
29. Материальное неденежное стимулирование труда и его компоненты.
30. Регулирование оплаты труда в коммерческой и бюджетных сферах трудовой деятельности.
31. Сущность и основные формы партисипативного управления на предприятии.
32. Структура и формирование мотивационного ядра работника.
33. Факторы, влияющие на мотивационное ядро персонала организации.
34. Факторы, влияющие на трудовую мотивацию.
35. Механизм формирования трудовой мотивации его компоненты.
36. Основные мотивационные ресурсы в управлении работниками предприятия.
37. Эффективность мотивационного управления на предприятии.
38. Современная политика государства в области оплаты труда.
39. Сдельная форма оплаты труда и её виды.
40. Повременная форма оплаты труда и её виды.
41. Премирование трудовой деятельности и её формы
42. Современные подходы к оплате труда персонала.
43. Системы оплаты труда персонала организации.

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач:

## Типовые проблемно-аналитические задания

### *Практическое задание 1:*

#### «Планы капитана Флинта»

Задание направлено на дальнейшее развитие навыков в диагностике проблемы, моделировании структуры мотивации героев и разработке оптимальной модели мотивации каждого героя в соответствии с планами капитана Флинта.

Вопросы к заданию:

- Внимательно прочитайте описание ситуации.
- Выявите проблему капитана Флинта, связанную с мотивацией каждого из возможных членов команды.
- Смоделируйте структуры мотивации героев.
- Разработайте оптимальную модель мотивации каждого героя в соответствии с планами капитана Флинта.
- Оцените результативность вероятных действий.

### *Планы капитана Флинта*

Капитан Флинт решил собрать команду из проверенных в деле пиратов, чтобы с ними совершить набег на богатый прииск «Золотое Дно», расположенный в русле реки Аламо. Капитан Флинт неоднократно совершал подобного рода операции, большинство из которых закончились успешно для пиратов. Эти и другие авантюры снискали Флинту славу непревзойденного стратега, отважного и везучего предводителя морских разбойников.

Капитан никому не признавался, что начал чувствовать тяжесть прожитых лет, он стареет и скоро все заметят, что знаменитый Флинт «уже не тот». Пора уходить на покой. Но прежде, чем круто изменить свою жизнь, капитан решил «напоследок» исполнить свою заветную мечту – напасть на прииск «Золотое Дно». Помимо крупной добычи, он хотел посчитаться со своим давним врагом, Джексоном, который контролировал добычу алмазов в этом районе.

Для исполнения задуманного плана капитану Флинту были нужны следующие пираты:

1. Соленый Пес – отличный стратег и хитрый выдумщик различных приемов одурачивания противника.
2. Крутой Кулак – владелец прекрасного арсенала оружия и боевой дружины.
3. Жестянка – капитан большого фрегата, которому не было равных в Карибском бассейне.

Однако, в данный момент ситуация складывалась следующим образом:

Соленый Пес утверждал, что «завязал». Он открыл легальный бизнес (казино). По слухам, он скучал по старой жизни, полной историй и приключений. Но внешне выглядел довольным и преуспевающим.

Крутой Кулак известен тем, что любит деньги и может предать. Он очень опасный партнер, но отличный воин.

Жестянка в данный момент остро нуждается в деньгах. Его дочь похищена, и нужен крупный выкуп срочно. Таких денег у него нет. Поговаривают, что он может продать свой корабль. Хотя, это не очень похоже на правду. У Жестянки неплохая команда, но она давно сидит «на мели». Пираты не организованы и давно забыли о боевой дисциплине. Заместитель Жестянки, Одноглазый Бык, расширяет свое влияние на команду и может взбунтовать в любой момент.

Рваное Ухо – молодой, дерзкий и хитрый пират, не протяжении полугода предлагает себя в партнеры и союзники Флинту. Однако, Флинта что-то сдерживает. Флинт навел справки

и выяснил, что Рваное Ухо неразборчив в средствах, властен и жесток, но, если надо, он может проявлять покорность и послушание. Рваное Ухо имеет относительно небольшое судно, но после капитального ремонта, и плохо вооруженную команду из 90 «отморозков».

*Практическое задание 2:*

*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, учащихся просили примерно оценить его рост. Результаты показали, что рост «профессора» оказался значительно выше, чем рост «студента», и с каждым повышением титула гость «прибавлял» в росте. В чем, по вашему, секрет?

*Кейс-стади № 2*

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?

*Кейс-стади 1*

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 организация перестала 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?

*Практическое задание 3:*

Перечислите 5 основных, на ваш взгляд, отрицательных методов стимулирования трудовой деятельности. Суммируйте типовые ошибки руководителей в вопросах стимулирования трудовой деятельности, сведите их в таблицу (не менее 10 ошибок).

*Практическое задание 4:*

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 источниках и Электронно-библиотечной системе IPR BOOKS. Проанализируйте, что в них общего и различного, какие из них наиболее полно отражают сущность и задачи оценки персонала. Представьте выводы проведенного исследования.

2. Цели и задачи оценки персонала. Сравните цели и задачи оценки персонала с целями и задачами отдела управления персоналом государственной организации. Составьте таблицу «Цели и задачи оценки персонала в структуре деятельности службы управления персоналом государственной организации». Представьте выводы проведенного исследования.

3. Оценка кандидатов на вакантное место государственной службы. Определите назначение методов оценки персонала государственной службы на этапе отбора и составьте таблицу «Основные методы оценки кандидатов на вакантное место государственной службы». Представьте выводы проведенного исследования.

4. Оценка уровня социально-психологической адаптации работника государственной службы. Определите собственную доминирующую трудовую мотивацию на основе опросника В.Э. Мильмана «Диагностика мотивационной структуры личности» и дайте ее оценку как показателя адаптированности. Представьте выводы проведенного исследования.

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». Представьте выводы проведенного исследования.

#### *Практическое задание 5:*

Приведите примеры успешного и неуспешного нематериального стимулирования персонала в государственных организациях. Попытайтесь проанализировать успехи или неудачи. Сделайте выводы проведенного исследования.

#### *Практическое задание 6:*

Вспомните одну из хорошо знакомых Вам реальных организаций, которая производит продукцию народного художественного промысла «Гжель». Какие методы нематериального стимулирования применяются менеджерами и руководителями этой организации? В чем их преимущество, являются ли они эффективными для согласования интересов организации и персонала? Предложите свои методы нематериального стимулирования для организации.

### **Темы информационных, творческих проектов**

#### ***Информационный проект***

1. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации)*: представить сравнительный анализ понятий «потребность», «мотив», «стимул», «мотивация», «мотивация трудовой деятельности», «стимулирование трудовой деятельности» в форме презентации.

2. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации)*: «Анализ современных систем стимулирования трудовой деятельности» результаты анализа представить в форме презентации. На примере государственной организации (по выбору студента) выделить основные системы стимулирования трудовой деятельности. Дать характеристику основным системам стимулирования трудовой деятельности в Российской Федерации, проанализировать особенности системы стимулирования трудовой деятельности в РФ.

3. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации)*: результаты анализа одного из 5 заданий для практической подготовки представить в форме презентации.

4. *Подготовка и защита информационного проекта (презентации)*: «Демотивация на государственной службе» результаты анализа представить в форме презентации. На примере государственной организации (по выбору студента) выделить основные причины демотивации трудовой деятельности на государственной службе. Дать характеристику демотивации трудовой деятельности в Российской Федерации, проанализировать особенности демотивации трудовой деятельности в РФ.

#### ***Творческий проект (эссе)***

1. Материальное стимулирование персонала. Системы оплаты труда.
2. Нематериальное стимулирование персонала.
3. Потребности и интересы как мотивы трудовой деятельности

4. Сравнительный анализ иерархических теорий мотивации А.Маслоу и К.Альдерфера
5. Сравнительный анализ теорий мотивации А.Маслоу и Ф.Герцберга
6. Сравнительный анализ теории ожидания В.Врума и теории усиления Б.Скиннера
7. Сравнительный анализ теорий мотивации А.Маслоу и Ш.Ричи - П.Мартина
8. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала
9. Мотивационный кризис персонала : причины и пути выхода
10. Мотивация достижений и мотивация избегания неудач
11. Анализ причин низкой мотивации персонала
12. Методы повышения творческой активности персонала
13. Комплексно-методический подход к мотивации персонала
14. Адаптационно-организационный подход к мотивации персонала
15. Метод рейтинговых шкал и его использование в практике вознаграждений
16. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала
17. Влияние партисипации на мотивацию персонала
18. Методы диагностики особенностей мотивационно-потребностной сферы персонала
19. Методы диагностики уровня трудовой мотивации персонала
20. Внутренняя и внешняя мотивация персонала
21. Мотивация просоциального поведения персонала
22. Мотивация асоциального и девиантного поведения персонала
23. Мотивация профессиональной деятельности
24. Мотивация и эффективность деятельности
25. Лидерство как средство воздействия на мотивацию сотрудников.
26. Методы повышения мотивационного потенциала работы.
27. Условия создания эффективной системы стимулирования труда персонала
28. Системы оплаты труда сотрудников в организации
29. Гибкие системы оплаты труда в современных условиях
30. Проблемы мотивации труда на различных уровнях управления.
31. Оценка эффективности управления мотивацией, ее методы и формы
32. Особенности мотивации труда персонала в рыночных условиях
33. Потребность как внутренний побудитель активности человека
34. Нетрадиционные системы оплаты труда: достоинства и ограничения.
35. Формирование организационной приверженности персонала
36. Теории мотивации и их актуальность.

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций (знаний, умений, владений)**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежат точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.