



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.В.ДВ.10.1 «Мотивация и стимулирование»
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	Экономики и менеджмента	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:		3
Составитель:	Свиридов А.С.	

ВОРОНЕЖ 2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	3
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	3
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	4
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	4
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	5
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	5
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	16
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	20
3.1 Теоретические вопросы для проведения экзамена	20
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на экзамене	21

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Знать: - сущность и содержание системы мотивации и стимулирования персонала. Уметь: - выбирать необходимые методы и способы проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы стимулирования; - использовать методику оценки эффективности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: рассчитывать показатели, выработать критерии, методы оценки, порядок подготовки, проведения оценки и формы обобщения результатов оценивания. Владеть: - базовыми технологиями формирования и совершенствования системы мотивации персонала..
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать: - направления, формы и методы материального стимулирования персонала; - направления, методы и порядок применения в управлении персоналом мер морального и организационного стимулирования. - основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умеет использовать их на практике; Уметь: - применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации; - практически применять базовые подходы к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности. Владеть: - технологией стимулирования трудовой деятельности работников; - базовыми методиками управления системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности работников предприятия.

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Понятие и содержание мотивации труда	ОПК-3, ПК-1	Задания для самостоятельной работы, тестирование, дискуссия, зачет с оценкой.
2	Тема 2. Структура, функции и механизмы трудовой мотивации	ОПК-3, ПК-1	Задания для самостоятельной работы, тестирование, дискуссия, зачет с оценкой.
3	Тема 3. Система управления трудовой мотивацией	ОПК-3, ПК-1	Задания для самостоятельной работы, тестирование, дискуссия, зачет с оценкой.
4	Тема 4. Оплата труда и мотивация персонала	ОПК-3, ПК-1	Опрос на семинарском занятии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, дискуссия, зачет с оценкой.
5	Тема 5. Социально-психологические технологии мотивации труда	ОПК-3, ПК-1	Опрос на семинарском занятии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, дискуссия, зачет с оценкой.
6	Тема 6. Анализ и оценка системы мотивации труда	ОПК-3, ПК-1	Опрос на семинарском занятии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, дискуссия, зачет с оценкой.

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
Пороговый (базовый) уровень (Оценка «3», Зачтено) (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)	– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях; – обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях
Повышенный (продвинутый) уровень (Оценка «4», Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)	– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности; – обучающийся владеет способностью критически

	оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности.
<p>Высокий (превосходный) уровень (Оценка «5», Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий.</p>

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля

Тема 1. Понятие и содержание мотивации труда

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул.
2. Место и роль мотивации трудовой деятельности в мотивационной системе человека.
3. Этапы развития мотивации трудовой деятельности.

Контрольные вопросы:

1. Классические экономические теории труда.
2. В чем состоит сущность психологических концепций мотивации.
3. В чем заключается соотношение мотивации и деятельности.
4. Охарактеризуйте основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул.
5. Назовите модели системы потребностей человека.
6. Классификация мотивов по содержанию, источникам возникновения, видам деятельности, профессиональной направленности, активности.
7. Мотивация как психологическая структура.
8. Место и роль мотивации трудовой деятельности в мотивационной системе человека.
9. Формирование трудовой мотивации.

10. Этапы развития мотивации трудовой деятельности.

Тесты

1. Мотив - это:
 - а) внутреннее и внешнее побуждение человека к деятельности
 - б) внутреннее побуждение человека к деятельности
 - в) внешнее побуждение к деятельности
 - г) совокупность факторов, побуждающих человека к деятельности
 - д) ни одно из определений не верно.
2. Оправдательная функция мотива заключается в том, что:
 - а) мотив определяет субъективную значимость данного поведения для работника, выявляя его личностный смысл;
 - б) мотив рождается на стыке внешних и внутренних побудителей, опосредуя их влияние на поведение;
 - в) мотив мобилизует работника, если это необходимо для реализации значимых для него видов деятельности;
 - г) в мотиве заложено отношение индивида к должному, к нормируемому извне образцу, эталону поведения, социальной и нравственной норме.
 - д) мотив есть субъективно выраженное побуждение к деятельности.
3. Мотивация в концепции управления человеческими ресурсами характеризуется следующими чертами:
 - а) создание атмосферы взаимного доверия, убедительность принимаемых решений
 - б) использование положений теории Y
 - в) равные возможности для занятости, повышения в должности и оплаты труда в зависимости от достигнутых результатов
 - г) использование жесткого авторитарного стиля управления
 - д) защита здоровья, обеспечение нормальных условий труда
 - е) справедливая оплата труда по системе Тейлора
 - ж) справедливое распределение доходов от повышения производительности между работниками и работодателями
4. Льготы, которые предоставляет компания своим сотрудникам, являются стимулами:
 - а) нематериальными
 - б) денежными
 - в) материальными не денежными
 - г) социальными
 - д) социально-психологическими
5. Для какого типа мотивации работников базовой является такая форма стимулирования, как участие в управлении:
 - а) инструментальный
 - б) профессиональный
 - в) патриотический
 - г) хозяйский
 - д) люмпенизированный
6. Для какого типа мотивации работников базовыми являются организационные формы стимулирования:
 - а) инструментальный
 - б) профессиональный
 - в) патриотический
 - г) хозяйский
 - д) люмпенизированный

7. Мотивационный тип работника, который добровольно принимает на себя ответственность, характеризуется обостренным требованием свободы действий и не терпит контроля - это:

- а) инструментальный
- б) профессиональный
- в) патриотический
- г) хозяйский
- д) люмпенизированный

8. Какие из утверждений не являются верными с точки зрения теории Маслоу:

- а) люди постоянно испытывают потребности
- б) потребности низкого уровня начинают активно действовать после удовлетворения потребностей высокого уровня
- в) потребности, находящиеся ближе к основанию «пирамиды», требуют
- г) первостепенного удовлетворения.
- д) удовлетворенная потребность является мотиватором.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. В чем состоит специфика экономических воззрений на сущность труда.
2. В чем состоит специфика психологических концепций мотивации.
3. Как соотносятся потребности и мотивы.
4. Как соотносятся мотивы и стимулы.

Тема 2. Структура, функции и механизмы трудовой мотивации

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Структура трудовой мотивации.
2. Сущность и структура мотивационного ядра деятельности.
3. Функции трудовой мотивации.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте структуру трудовой мотивации.
2. В чем заключается соотношение мотивации и деятельности.
3. Какова роль психологических, социальных, экономических и культурных факторов в формировании структуры индивидуальной трудовой мотивации.
4. Место мотивации трудовой деятельности в системе самосознания субъекта.
5. Инструментальные и терминальные ценности и их роль в формировании мотивации трудовой деятельности.
6. Индивидуальные ценности труда. Соотношение субъективных ценностей труда и практических требований к выполняемой работе.
7. Раскройте содержание основных функций трудовой мотивации.
8. Формирование системы профессиональных ценностей

Тесты:

1. Какие из данных ожиданий не являются компонентами мотивационной теории ожиданий:

- а) ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты
- б) ожидание собственных усилий
- в) ожидания организации относительно способностей работника
- г) ожидание того, что результаты повлекут за собой вознаграждение
- д) ожидаемая ценность вознаграждения

2. Какие из перечисленных элементов не являются элементами модели мотивации Портера-Лоулера:

- а) ценность вознаграждения
 - б) внешнее вознаграждение
 - в) потребности самовыражения
 - г) гигиенические факторы
 - д) оценка вероятности связи усилия-вознаграждения
2. Какие факторы не относятся к мотивирующим согласно теории Ф. Херцберга:
- а) условия работы
 - б) достижения
 - в) процесс работы
 - г) основная оплата труда
3. В теории приобретенных потребностей МакКлелланда выделяется
- а) потребность во власти
 - б) потребность достижения
 - в) потребность самовыражения
 - г) потребность существования
 - д) потребность соучастия
4. Компонентами мотивационного механизма являются:
- а) связь между усилиями и вознаграждением
 - б) удовлетворенность трудом
 - в) справедливость вознаграждения
 - г) гигиенические факторы
 - д) мотивационное ядро личности
 - е) включенность/невключенность человека в трудовую деятельность
 - ж) стремление к успеху
5. Согласно закону Йеркса-Додсона:
- а) вследствие увеличения интенсивности мотивации качество деятельности сначала увеличивается, но после прохождения точки оптимума мотивации растет большими темпами
 - б) вследствие увеличения интенсивности мотивации качество деятельности сначала увеличивается, но после прохождения оптимума мотивации постепенно уменьшается
 - в) вследствие увеличения интенсивности мотивации качество деятельности сначала увеличивается, но после прохождения точки оптимума мотивации остается неизменным
 - г) оптимума мотивации не существует
6. Согласно теории Ф. Херцберга процесс "удовлетворенность-отсутствие удовлетворенности" в основном находится под влиянием:
- а) факторов, в основном связанных с окружением, в которых осуществляется работа;
 - б) факторов, связанных с ожиданием ценности получаемого вознаграждения;
 - в) факторов, связанных с содержанием работы, т.е. с внутренними по отношению к работе факторами;
 - г) факторов, влияющих на процесс «неудовлетворенность – отсутствие неудовлетворенности».

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Какова структура мотивации трудовой деятельности?
2. Какова структура мотивационного ядра личности?
3. Каковы основные функции мотивации трудовой деятельности?

Тема 3. Система управления трудовой мотивацией

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Структура персонала и ее влияние на разнообразие мотивации трудовой деятельности.
2. Технологии управления мотивацией трудовой деятельности.
3. Современные организационные технологии мотивации труда

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте структуру персонала и укажите ее влияние на разнообразие мотивации трудовой деятельности.
2. Назовите особенности мотивации труда на разных уровнях управления.
3. В чем заключается специфика мотивации труда в государственной службе.
4. Технологии управления мотивацией трудовой деятельности.
5. Система административных технологий.
6. Система формальных оценок результатов индивидуального и коллективного труда.
7. Система организационных технологий управления мотивацией труда.
8. Современные организационные технологии мотивации труда – анализ и проектирование рабочих мест, построение бизнес-процесса и пр.
9. Система социально-психологических технологий управления мотивацией труда.
10. Моральное стимулирование и система социальных гарантий.
11. Система экономических технологий управления мотивацией труда.

Тесты:

1. В модели Стирса и Роудса к факторам, побуждающим присутствовать на работе, относятся:
 - а) нормы, принятые в рабочей группе
 - б) удовлетворенность рабочей ситуацией
 - в) экономические условия
 - г) транспортные проблемы
 - д) система вознаграждений
 - е) личная трудовая этика
 - ж) пол
 - з) семейные обязанности
2. Неизбежная дисфункциональная текучесть кадров – это:
 - а) текучесть по причинам, не имеющим отношение к организации, когда уходит сотрудник, которого предпочтительно было бы сохранить
 - б) текучесть по причинам, не имеющим отношение к организации, когда уходит сотрудник, с которым желательно было бы расстаться.
 - в) текучесть по причинам, зависящим от организации, когда уходит сотрудник, которого предпочтительно было бы сохранить
 - г) текучесть по причинам, связанным с организацией или работой.
3. Между рутинностью работы и текучестью персонала связь обычно:
 - а) положительная
 - б) отрицательная
 - в) отсутствует
4. Согласно инвестиционной модели Фаррела и Расбалта причиной текучести является:
 - а) высокий уровень абсентеизма
 - б) низкий уровень преданности работе
 - в) половозрастные характеристики

- г) низкий уровень удовлетворенности карьерным ростом
 - д) высокий уровень дифференциации в оплате труда
5. Согласно инвестиционной модели Фаррела и Расбалта добровольная текучесть кадров наиболее вероятна, когда одновременно выполняются следующие условия:
- а) инвестиции в работу воспринимаются как низкие
 - б) инвестиции в работу воспринимаются как высокие
 - в) потери, связанные с работой в организации, воспринимаются как высокие
 - г) вознаграждения, связанные с работой в организации, воспринимаются как низкие
 - д) отсутствуют потери, связанные с работой
 - е) не удовлетворены высшие потребности по пирамиде А.Маслоу
 - ж) имеется привлекательная альтернативная возможность трудоустройства
 - з) отсутствует привлекательная альтернативная возможность трудоустройства
6. При расчете показателя текучести численность уволившихся сотрудников рассматриваемого периода делится на:
- а) численность оставшихся работников
 - б) численность принятых работников
 - в) численность оставшихся и новых работников
 - г) среднесписочную численность работников
7. Дисфункциональная текучесть связана:
- а) с выходом персонала на пенсию
 - б) с уходом сотрудника, который дисфункциональным поведением препятствовал эффективной работе
 - в) с уходом сотрудника, которого предпочтительно было бы оставить в организации с переходом к функциональной организационной структуре управления

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. В чем состоит влияние структуры персонала на систему мотивации трудовой деятельности?
2. Каковы проблемы мотивации труда на различных уровнях управления?
3. Какие компоненты можно выделить в системе управления мотивацией трудовой деятельности?
4. Что такое технологии управления мотивацией трудовой деятельности?

Тема 4. Оплата труда и мотивация персонала

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Оплата труда, ее роль в системе вознаграждения.
2. Формы и системы организации заработной платы.

Практическое задание:

Задание 1.

Упражнение «Распределение премии»

По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (по 10 тысяч на каждого), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде. Как вы разделили бы эту сумму и какие еще применили бы методы стимулирования, учитывая состав бригады?

1. Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры еще не определился. Порученную работу старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

2. Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы удачной карьеры, достижения цели. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе - бригадиром.

2. Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей-студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

3. Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой недоволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб, в партийных собраниях, туристических поездках.

4. Пожилой работник, 2 года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами, историей, ждет выхода на пенсию.

Задание:

Выделите критерии, по которым происходило распределение премии.

Контрольные вопросы:

1. Оплата труда, ее роль в системе вознаграждения. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда.
2. Назовите основные формы и системы организации заработной платы.
3. Каковы их достоинства, недостатки, сферы применения.
4. В чем заключаются особенности тарифной системы оплаты труда.
5. Районное регулирование заработной платы в Российской Федерации.
6. В чем заключаются особенности бестарифной системы оплаты труда.
7. Каким образом происходит учет трудового вклада при бестарифной системе оплаты труда.
8. Бестарифная система оплаты труда с распределением фонда оплаты на основе балльной оценки.

Тесты:

1. Измерительно-распределительная функция заработной платы заключается в:
 - а) распределении фонда оплаты труда в зависимости от достигнутых индивидуальных результатов
 - б) отражении меры живого труда при распределении фонда потребления между наемными работниками и собственниками средств производства
 - в) оптимизации распределения трудовых ресурсов по регионам, отраслям экономики, предприятиям
 - г) распределении работников по разрядам
2. Воспроизводственная функция заработной платы заключается в
 - а) стимулировании постоянно повторяющегося процесса производства материальных благ и услуг
 - б) стимулировании производства в расширенных масштабах
 - в) воспроизводстве производственных отношений
 - г) обеспечении работников, их семей необходимыми жизненными благами для воспроизводства рабочей силы

3. Одним из принципов организации заработной платы является:
- а) Обеспечение опережающих темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда
 - б) Обеспечение опережающих темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы
 - в) Обеспечение одинаковых темпов роста производительности труда и темпов роста средней заработной платы
4. Тарифная система заработной платы включает:
- а) тарифную ставку
 - б) тарифные соглашения
 - в) тарифную сетку
 - г) тарифные коэффициенты
 - д) тарифную политику
 - е) тарифно-квалификационные справочники.
5. Тарифный коэффициент первого разряда равен:
- а) одной тарифной ставке
 - б) единице
 - в) устанавливается нормативно
 - г) зависит от системы оплаты труда
6. В тарифной системе размер оплаты за труд определенной сложности, произведенный в единицу времени называется:
- а) разряд
 - б) тарифная ставка
 - в) премия
 - г) сдельная заработная плата
 - д) тарифный коэффициент
7. При какой системе размер заработка рабочего ставится в прямую зависимость от результатов труда обслуживаемых им рабочих-сдельщиков
- а) при аккордной системе
 - б) при сдельно-премиальной системе
 - в) при повременной форме
 - г) при косвенной сдельной системе
8. С помощью КТУ может распределяться:
- а) премия
 - б) приработок и премия
 - в) вся заработная плата с премией
 - г) нет верного варианта

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. В чем заключаются особенности систем оплаты труда, применяемых в России.
2. Соотношение принципов поощрения и взыскания в системе оплаты труда.
3. Регулирующая функция системы оплаты труда в управлении мотивацией трудовой деятельности.

Тема 5. Социально-психологические технологии мотивации труда

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Роль социально-психологического климата в системе мотивации труда.
2. Система нематериальной оценки трудового вклада.
3. Моральное стимулирование сотрудников.

Практическое задание:

Задание 2. Мотивация сотрудников отдела обслуживания клиентов

Характеристика организации

Профиль деятельности - завод по производству товарного бетона. Структура компании: два ключевых подразделения - отдел продаж и отдел обслуживания клиентов. Процесс взаимодействия с клиентами делится на два этапа - заключение договора, отгрузка и доставка бетона на объект.

Численность персонала - около 150 человек.

Срок работы на рынке - 5 лет.

Общая ситуация

Вы - менеджер по персоналу. Недавно генеральный директор поставил перед вами задачу: проанализировать систему мотивации для сотрудников отдела обслуживания клиентов и разработать новую.

Система оплаты в данной организации сформирована давно, и менять ее в ближайшее время не планируется (она основана на фиксированном окладе). Но в последнее время участились жалобы руководителя отдела обслуживания клиентов на отсутствие инструментов влияния на своих сотрудников. По его словам, если бы у него был отдельный премиальный фонд, он заставил бы подчиненных лучше работать.

После анализа деятельности сотрудников отдела по обслуживанию клиентов вы пришли к выводу, что большинство из них соответствуют профессиональным требованиям к должности, обладают необходимыми навыками и справляются со своими обязанностями. Но общие показатели эффективности работы отдела находятся на среднем уровне.

Задание:

1. Каким образом, на ваш взгляд, можно мотивировать сотрудников отдела обслуживания клиентов (показатели, методы оценки, ее периодичность)?
2. Как вы обоснуете генеральному директору систему мотивации, разработанную вами для отдела обслуживания клиентов?

Контрольные вопросы:

1. В чем заключается роль социально-психологического климата в системе мотивации труда.
2. Что представляет собой система нематериальной оценки трудового вклада.
3. Что представляет собой система организационных мотивационных мероприятий.
4. Роль профессиональных соревнований, конкурсов, системы профессионального рейтинга в мотивации трудовой деятельности.
5. Каким образом развитие имиджа организации влияет на имидж работников. Соотношение имиджа работников и их статуса.
6. Назовите современные практики психологического управления мотивацией труда.
7. Роль менеджмента организации в развитии принципов оценки качества деятельности сотрудников.
8. Командная деятельность как современная форма мотивации деятельности.
9. Роль иных направлений работы с персоналом на мотивацию труда: должностное продвижение, обучение персонала, аттестация персонала.
10. Участие персонала в решении важных производственных вопросов как основной фактор профессиональной мотивации современных работников.
11. Что представляет собой кадровая политика организации и ее влияние на мотивацию труда.

Тесты:

1. Какие потребности являются самыми значимыми для человека
 - а) физиологические

- б) в безопасности
 - в) социальные
 - г) духовные
 - д) эстетические
 - е) в самореализации
2. Условно потребности можно разделить на:
- а) первичные, вторичные;
 - б) физиологические, психологические, социальные;
 - в) нет правильного ответа.
3. Для людей с выраженной потребностью в безопасности самыми привлекательными факторами на работе выступают:
- а) высокая зарплата;
 - б) стабильная зарплата;
 - в) возможность принятия самостоятельных решений;
 - г) социальная страховка;
 - д) высокая ответственность за результаты труда.
4. Для людей с высокой потребностью в независимости и самостоятельности привлекательным фактором является:
- а) гибкий график работы;
 - б) безопасность рабочего места;
 - в) тщательный контроль со стороны руководства.
 - г) потребности в причастности и потребности во власти;
 - д) потребности во власти и потребности в достижениях;
 - е) потребности в достижениях и потребности в причастности.
5. Делегирование полномочий наиболее привлекательно для людей с выраженной потребностью:
- а) в безопасности;
 - б) в уважении;
 - в) в аффилиации;
 - г) в достижениях.
6. Возможность повышения квалификации будет являться мотивирующим фактором для сотрудников с выраженной потребностью:
- а) в независимости и самостоятельности;
 - б) во власти;
 - в) в уважении;
 - г) в достижениях.
7. Вовлечение сотрудников в процесс управления является основой метода мотивации:
- а) материального стимулирования;
 - б) целевого менеджмента;
 - в) партисипативность;
 - г) ротация кадров.
8. Фотография на доске почета является элементом метода мотивации:
- а) обогащения кадров;
 - б) партисипативность;
 - в) моральное стимулирование;
 - г) ротация кадров.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить ответы на следующие вопросы:

- 1) В чем состоит мотивационная сущность профессионального рейтинга?
- 2) Как менеджмент влияет на систему морального стимулирования?

- 3) В чем преимущество командной формы организации деятельности?
- 4) Как влияет на мотивацию профессиональной деятельности система кадрового продвижения?

Тема 6. Анализ и оценка системы мотивации труда

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Удовлетворенность трудом, ее зависимость от объективных и субъективных факторов.
2. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.
3. Принципы построения системы стимулирования и оценки труда.

Практическое задание:

Задание 3.

Решите задачу

При использовании системы управления по целям (МВО) перед сотрудником могут ставиться различного вида цели. Сопоставьте каждому виду целей пример этой цели, вписав соответствующую букву в пустую колонку.

Вид целей	
1. Базовые (регулярные) цели	
2. Цели, направленные на решение проблем	
3. Инновационные цели	
4. Цели развития	
5. Цели на основе стандартов поведения	

Пример целей
а) Пройти обучение по программе МВА
б) Полностью соблюдать корпоративные стандарты оформления документов
в) Сократить уровень брака с 10% до 3%
г) Внедрить новую систему качества
д) Сотрудник должен заключить контрактов на 100 000 руб.

Контрольные вопросы:

1. Назовите критерии эффективности мотивационной системы – объективные и субъективные показатели.
2. Мониторинг мотивации персонала: прямые и косвенные показатели мотивации.
3. Мотивация труда и текучесть кадров.
4. Мотивация труда и лояльность персонала.
5. Использование психологических, социологических и экономических методов оценки мотивации трудовой деятельности.
6. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.
7. Принципы построения системы стимулирования и оценки труда.
8. Влияние уровня развития организации на систему стимулирования и оценки труда персонала.
9. Влияние системы мотивации труда персонала на достижение целей организации.

Тесты:

1. Между общей удовлетворенностью работой и производительностью:
 - а) существует всегда прямая положительная связь
 - б) существует всегда прямая отрицательная связь
 - в) прямая положительная связь существует не всегда
 - г) взаимосвязи никогда не существует
2. Под сензитивностью к вопросам при проведении исследования удовлетворенности трудом понимается:
 - а) чувствительность к закрытым вопросам

б) степень озабоченности респондентов по поводу того, что другие могут знать, как они ответили на вопрос.

в) желание респондентов ответить честно

г) стремление дать заниженные оценки

3. Для решения проблемы измерения качественных признаков при исследовании удовлетворенности используют процедуру:

а) квантификации

б) квалификации

в) качественной выборки

г) количественного анализа

д) репрезентативного формирования выборки

4. Существуют несколько гипотез о взаимосвязи удовлетворенности работой и удовлетворенности жизнью. Согласно одной из них, гипотезе о «переливе»:

а) неудовлетворенность работой переливается с трудовой на нетрудовую деятельность.

б) удовлетворенность или неудовлетворенность работой переливается с трудовой на нетрудовую деятельность.

в) удовлетворенность работой переливается на неудовлетворенность другими аспектами жизни

г) связь между удовлетворенностью работой и другими аспектами жизни может отсутствовать

5. Ф. Херцберг для получения адекватных результатов при исследовании взаимосвязи удовлетворенность и производительности предлагал:

а) измерять связь между общей удовлетворенностью и производительностью

б) измерять взаимосвязь между гигиеническими факторами и производительностью

в) измерять взаимосвязь между мотиваторами и производительностью

г) прекратить попытки поиска подобной взаимосвязи.

6. Существуют несколько гипотез о взаимосвязи удовлетворенности работой и удовлетворенности жизнью. Согласно одной из них, гипотезе о компенсации:

а) люди, не находящие удовлетворения в работе, компенсируют его отсутствием, уклоняясь от работы

б) люди, не находящие удовлетворения в работе, компенсационно «выплескивают» неудовлетворенность работой на остальные аспекты жизни.

в) люди, не находящие удовлетворения в работе, компенсируют его отсутствием, стараясь сделать так, чтобы остальные аспекты жизни приносили больше удовлетворения

г) отсутствует компенсационная связь между удовлетворенностью работой и удовлетворенностью жизнью.

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить ответы на следующие вопросы:

1. Адаптация персонала к новым системам стимулирования и оценки труда.

2. Ожидания и опасения персонала как факторы готовности к принятию новой системы стимулирования и оценки труда.

3. Разработка мероприятий по введению новой системы стимулирования и оценки труда.

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на семинарских занятиях, качества выполнения практических заданий, результатов прохождения тестирования, заданий для самостоятельной работы, и дискуссия. Прохождение всех

средств текущего контроля позволяет обеспечить качественное освоение всех общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных для данной дисциплины.

Алгоритм оценивания ответов на семинарских занятиях таков. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка **«Отлично»** ставится, если:

1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» – студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка **«Неудовлетворительно»** ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка **«Неудовлетворительно»** отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых студентами:

«Отлично»	Выполнение более 90% тестовых заданий
«Хорошо»	Выполнение от 65% до 90% тестовых заданий
«Удовлетворительно»	Выполнение более 50% тестовых заданий
«Неудовлетворительно»	Выполнение менее 50% тестовых заданий

Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении практических заданий:

Оценка «отлично» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания. А также, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практической работы, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий используемых в работе, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания. А также, если студент показал знание

учебного материала, усвоил основную литературу, смог ответить почти полно на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – ставится, если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя. А также, если студент в целом освоил материал практической работы, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится, если студент дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий. А также, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала практической работы, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

Критерии оценки участия в дискуссии:

Количество баллов	Критерии оценивания			
	Умение и навыки работы с источниками, документами, справочными материалами, периодикой и т.д.	Понимание взаимосвязей изучаемых событий и явлений, формирование их системного видения, связь с современностью	Степень сформированности основных навыков дебатёра: логическое и критическое мышление, полнота освещения темы, убедительность, умение работать в команде	Степень проявления ораторского искусства, риторики
«Неудовлетворительно»	Студент не принял участия в дискуссии ИЛИ участие принял, но не по теме дискуссии			
«Удовлетворительно»	Студент принял участие в дискуссии по теме, но не привел высказываний из источников, опираясь только на свое мнение, отсутствует систематизация информации.	Студент принял участие в дискуссии по теме, отсутствует понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями, не приведены примеры из жизни.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведен 1 аргумент или контраргумент по теме дискуссии, слабо развит навык логического и критического мышления, умение работать в команде не проявлено.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент не соблюден, выступление не разделено на смысловые части, отсутствует культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников.

«Хорошо»	<p>Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, но не обработал информацию ИЛИ не достаточно разобрался в ее содержании, существуют затруднения в применении отобранной информации.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями слабое, приводит примеры, систематизация информации слабая.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, приведены от 2 до 4 аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, проявлен навык логического и критического мышления с помощью наводящих вопросов участников дискуссии или учителя, слабо проявлено умение работать в команде.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет смысловые части, но Студент не придал им смыслового обозначения, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников через призыв к этому других участников дискуссии</p>
«Отлично»	<p>Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, обработал информацию, четко систематизировал, может грамотно применить её при проведении дискуссии.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, проявлено понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями через приведение разнообразных примеров из прошлого и современности, информация обработана и систематизирована.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, приведено более 4 оригинальных и разнообразных аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, отлично владеет навыком критического мышления, на высоком уровне проявлено умение работать в команде.</p>	<p>Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет обозначенные в речи смысловые части, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников, проявлено умение действовать в новых непредсказуемых условиях, проявлено терпимость к другим точкам зрения.</p>

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Вопросы для зачета

1. Основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул.
2. Модели системы потребностей человека.
3. Классификация мотивов.
4. Мотивация как психологическая структура.
5. Место и роль мотивации трудовой деятельности в мотивационной системе человека.
6. Формирование трудовой мотивации.
7. Структура трудовой мотивации.
8. Мотивация и деятельность.
9. Роль психологических, социальных, экономических и культурных факторов в формировании структуры индивидуальной трудовой мотивации.
10. Место мотивации трудовой деятельности в системе самосознания субъекта.
11. Функции трудовой мотивации.
12. Формирование системы профессиональных ценностей.
13. Структура персонала и ее влияние на разнообразие мотивации трудовой деятельности.
14. Особенности мотивации труда на разных уровнях управления.
15. Технологии управления мотивацией трудовой деятельности.
16. Система административных технологий.
17. Современные организационные технологии мотивации труда.
18. Моральное стимулирование и система социальных гарантий.
19. Система экономических технологий управления мотивацией труда.
20. Оплата труда, ее роль в системе вознаграждения.
21. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда.
22. Формы и системы организации заработной платы: достоинства, недостатки, сферы применения.
23. Тарифная система оплаты труда.
24. Бестарифная система оплаты труда.
25. Роль социально-психологического климата в системе мотивации труда.
26. Система нематериальной оценки трудового вклада.
27. Современные практики психологического управления мотивацией труда.
28. Управление системой нематериального стимулирования труда.
29. Моральное стимулирование сотрудников.
30. Командная деятельность как современная форма мотивации деятельности.
31. Кадровая политика организации и ее влияние на мотивацию труда.
32. Критерии эффективности мотивационной системы – объективные и субъективные показатели.
33. Мониторинг мотивации персонала: прямые и косвенные показатели мотивации.
34. Мотивация труда и текучесть кадров.
35. Удовлетворенность трудом, ее зависимость от объективных и субъективных факторов.
36. Использование психологических, социологических и экономических методов оценки мотивации трудовой деятельности.
37. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.
38. Адаптация персонала к новым системам стимулирования и оценки труда.
39. Принципы построения системы стимулирования и оценки труда.
40. Влияние системы мотивации труда персонала на достижение целей организации.

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете с оценкой

Зачет с оценкой				
Критерии / Баллы	Оценка «5»	Оценка «4»	Оценка «3»	Оценка «2»
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий	Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.	Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
Степень осознанности, понимания изученного	Обучающийся демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные	Обучающийся присутствуют 1-2 недочета в обосновании своих суждений, количество приводимых примеров ограничено	Обучающийся не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	Обучающийся допускает ошибки в формулировках определений и правил, искажающие их смысл
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка	Обучающийся излагает материал последовательно, с 2-3 ошибками в языковом оформлении	Обучающийся излагает материал непоследовательно и допускает много ошибок в языковом оформлении излагаемого материала	Обучающийся беспорядочно и неуверенно излагает материал