



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе модуля)
«МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата
по направлению подготовки

38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль программы
«АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

ИНОТЭКУ
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>ПК-1: Способен обеспечивать эффективное функционирование системы управления персоналом для достижения целей организации</p>	<p>ПК-1.5: Осуществляет деятельность по оплате труда персонала организации</p>	<p>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные нормативные правовые акты, регулирующие трудовые, а также связанные с ними отношения; - юридические критерии оценки персонала; - правовые аспекты мотивации работников; - особенности привлечения к ответственности за нарушения в области правового регулирования трудовых и связанных с ними отношений; - организационно-управленческие механизмы регулирования конфликтов в организации; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать локальные акты организации, различные виды договоров в трудовой и связанной с ней сферах; - формировать кадровую политику и корпоративную культуру организации, применяя знания действующего законодательства в сфере стратегического управления персоналом; - учитывать современные достижения управленческой мысли при правовом регулировании трудовых и связанных с ними отношений, возникающих в организации; - управлять конфликтными ситуациями в организации; - использовать современные средства информационного и технического обеспечения си-

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
			стемы управления персоналом на основе действующего законодательства; - осуществлять научно-исследовательскую деятельность; <u>Владеть:</u> - навыками правового регулирования управления персоналом организации; - навыками комплексного видения современных проблем нормативно- правового регулирования стратегического управления персоналом в организации; -навыками понимания взаимосвязи нормативно-правового регулирования стратегического управления организацией в целом и ее персоналом

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена и защиты курсовой работы относятся:

- задания по курсовой работе по дисциплине;
- вопросы для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Тестовые задания используются для оценки освоения теоретического материала студентами всех форм обучения (Приложение №1). Тестирование обучающихся проводится на занятиях по очной форме обучения, а по очно-заочной форме обучения – как форма внеаудиторной самостоятельной работы студента.

Тестовое задание предусматривает выбор правильного ответа (или нескольких вариантов ответа) на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа.

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%): положительная оценка («зачтено») выставляется студенту при получении от 56 до 100% верных ответов, «не зачтено» выставляется при получении менее 56% верных ответов.

3.2 В приложениях № 2 и 3 приведены типовые задания для проведения практических занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом необходимо обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

Неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не «защитил» предусмотренные рабочей программой дисциплины практические задания.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме защиты курсовой работы и сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты:

- положительно аттестованные по результатам тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических заданий;
- получившие положительную оценку по результатам защиты курсовой работы.

4.2 Курсовая работа выполняется студентами согласно соответствующего учебно-методического пособия, и представляет собой разработку, конкретизирующую отдельные во-

просы курса. Типовые задания (темы) по выполнению курсовой работы представлены в Приложении № 4.

Основная цель курсовой работы – закрепление, расширение и углубление знаний, полученных в теоретическом курсе, приобретение навыков разработки практических рекомендаций в условиях большей, чем на практических занятиях, самостоятельности. Задание на курсовую работу выдается в начале семестра. Оценка за курсовую работу учитывается при итоговой аттестации по дисциплине.

Оценка курсовой работы («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня усвоения и изложения студентом выбранной темы, наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при раскрытии темы курсовой работы.

4.3 В приложении № 5 приведены экзаменационные вопросы по дисциплине, а в приложении № 6 - типовые экзаменационные задания по дисциплине. Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса и одну задачу.

4.4 Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине.

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2)

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полной знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2 Работа с информацией	Не в состоянии найти необходимую	Может найти необходимую	Может найти, интерпретировать и	Может найти, систематизировать

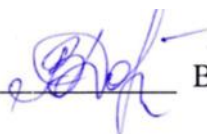
Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
ей	информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	информацию в рамках поставленной задачи	систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (профиль программы «Аудит и контроллинг персонала»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Вариант 1

1. Из приведенных определений мотивации верно:

- а) совокупность сил, побуждающих человека осуществлять деятельность с определенным уровнем добросовестности
- б) совокупность внутренних и внешних сил, побуждающих человека к деятельности
- в) совокупность сил, придающих деятельности человека направленность
- г) психофизиологический процесс, управляющий поведением человека, задающий его направленность, организацию, активность и устойчивость.

2. Может быть использовано в качестве стимулов:

- а) обещания
- б) действия
- в) предметы
- г) макроэкономическая ситуация в стране

3. К составляющим внешней мотивации относят:

- а) стремление к завершению работы
- б) правила поведения людей
- в) стремление к познанию

4. К составляющим внутренней мотивации относят:

- а) стремление к достижению
- б) распоряжения
- в) оплата труда

5. Верная схема мотивационного процесса верна:

- а) возникновение потребностей – осуществление действий – получение вознаграждения
- б) определение направления действий – поиск путей устранения потребностей – осуществление действий за получение вознаграждения
- в) осуществление действий – получение вознаграждения – поиск путей устранения потребностей

6. К факторам, усложняющим мотивационный процесс, относятся:

- а) изменчивость мотивационного процесса
- б) неочевидность мотивов

- в) различное влияние мотивов на различных людей
- г) одинаковая сила воздействия мотивов на разных людей

7. Справедливы утверждения по отношению к мотивации:

- а) потребности находятся между собой в сложном динамическом взаимодействии
- б) одинаковые мотивы могут по-разному влиять на различных людей
- в) мотивационный процесс не зависит от того, какие потребности инициируют его
- г) мотивы невозможно «вычлениить» в явном виде

8. Для понятия мотивации верны утверждения:

- а) потребности более высокого уровня удовлетворяются большим числом способов, чем потребности нижнего уровня
- б) одинаковые мотивы одинаково влияют на различных людей
- в) потребности между собой находятся в сложном динамическом взаимодействии
- г) мотивы невозможно «вычлениить» в явном виде

9. Перечисленные предпосылки относятся к теории мотивации: если одна потребность удовлетворяется, то на ее место выходит неудовлетворенная потребность; удовлетворенные потребности не мотивируют людей?

- а) теория Х
- б) теория Маслоу
- в) теория Портера-Лоулера
- г) теория Герцберга

10. Если работники концентрируют свое внимание на оплате работы, на условиях труда, большое значение придают удобству на рабочих местах, то следует удовлетворять в основном:

- а) физиологические потребности
- б) потребности безопасности
- в) социальные потребности
- г) потребности признания

11. Если работники испытывают потребности в порядке, четких правилах, ясных структурах, то для сотрудников важнее всего удовлетворение:

- а) физиологических потребностей
- б) потребностей безопасности
- в) потребностей самоутверждения
- г) потребностей самовыражения

12. Если работники испытывают желание быть компетентными, уважаемыми и признаваемыми окружающими, то это выражение потребностей:

- а) физиологических
- б) безопасности

- в) самоутверждения и признания
- г) принадлежности и причастности

13. Если человек стремится к творческой работе, к полному использованию своих знаний и умений, то это выражение потребностей:

- а) самовыражения
- б) самоутверждения
- в) причастности

14. Способ мотивации, который помогает преодолеть отрицательное воздействие контроля на поведение работников, - это:

- а) модель Портера – Лоулера
- б) управление по целям
- в) теория ожиданий
- г) теория игр

15. В чем заключается вывод теории Портера – Лоулера, отличающийся коренным образом от выводов сторонников теории человеческих отношений: все потребности делятся на потребности высшего и низшего порядка

- а) люди стремятся повторить то поведение, которое ассоциируется у них с удовлетворением потребностей
- б) результативность труда порождает удовлетворенность

16. К содержательным теориям мотивации относятся:

- а) теория ожидания, теория МакКлелланда, теория справедливости
- б) теория Маслоу, модель Портера-Лоулера, теория Герцберга
- в) теория ожидания, теория справедливости, модель Портера-Лоулера
- г) теория Маслоу, теория МакКлелланда, теория Герцберга

17. Научная теория определяет личность человека как совокупность поведенческих реакций на тот или иной стимул

бихевиоризм

- а) когнитивная психология
- б) психоанализ

18. Потребность в уважении без удовлетворения потребностей физиологической безопасности может появиться

- а) может
- б) не может
- в) может, но при определенных условиях

19. Децентрализация управления:

- а) обеспечивает стратегическую направленность управления

- б) обеспечивает гибкость и маневренность управления
- в) устраняет дублирование управленческих функций

20. Основными формами оплаты труда на предприятии являются:

- а) аккордная
- б) повременная
- в) премиальная
- г) сдельная

Вариант 2

1. Осознанная потребность личности, побуждающая ее действовать в соответствии со своими ценностными ориентациями, - это:

- а) статус
- б) стиль жизни
- в) убеждение
- г) установка

2. Факторы внутреннего вознаграждения

продвижение по службе

- а) престиж
- б) содержание и значимость выполняемой работы

3. Доведения работы до успешного завершения

- а) потребность власти
- б) потребность успеха
- в) потребности причастности

4. Потребность в самостоятельности, независимости во всех сферах деятельности характеризует ориентацию на:

- а) мотив признания
- б) мотив удобства
- в) мотив свободы
- г) мотив самореализации

5. Мотивирование – это...

- а) это то, что возникает и находится внутри человека и от чего человек стремится освободиться
- б) это то, что вызывает определенные действия человека
- в) это совокупность мотивов, находящихся в определенном отношении друг к другу
- г) это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям

6. Мотив – это...

- а) это то, что возникает и находится внутри человека и от чего человек стремится освободиться
- б) это то, что вызывает определенные действия человека
- в) это совокупность мотивов, находящихся в определенном отношении друг к другу
- г) это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям

7. Потребности – это...

- а) это то, что возникает и находится внутри человека и от чего человек стремится освободиться
- б) это то, что вызывает определенные действия человека
- в) это совокупность мотивов, находящихся в определенном отношении друг к другу
- г) это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям

8. Количество самовольных невыходов работников на работу характеризуется:

- а) показателем абсентеизма
- б) показателем текучести
- в) рентабельностью персонала
- г) верного ответа нет

9. Суть принципиального отличия стимулирования от мотивирования?

- а) стимулирование – лишь одно из средств мотивирования
- б) нет принципиального отличия
- в) реакция человека на отдельные стимулы не поддается сознательному контролю
- г) стимулы не имеют значения и смысла, если люди не реагируют на них

10. Верные утверждений...

- а) чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже в качестве средств управления людьми применяется стимулирование
- б) стимулирование не отличается от мотивирования
- в) стимулы не имеют значения и смысла, если люди не реагируют на них

11. Потребности, которые удовлетворяются следующими средствами присвоения рангов или званий, называются:

- а) физиологические потребности
- б) безопасности
- в) принадлежности и причастности
- г) признания и самоутверждения

12. Потребности, которые удовлетворяются созданием системы страхования:

- а) физиологические потребности
- б) безопасности
- в) принадлежности и причастности
- г) признания и самоутверждения

13. Потребности, которые удовлетворяются поощрением создания неформальных групп:

- а) физиологические потребности
- б) безопасности
- в) принадлежности и причастности
- г) признания и самоутверждения

14. Потребности, которые удовлетворяются предоставлением творческой работы:

- а) физиологические потребности
- б) потребности самовыражения
- в) принадлежности и причастности
- г) признания и самоутверждения

15. Потребность, которая состоит в том, что человек стремится контролировать ресурсы и процессы, протекающие в его окружении:

- а) потребность соучастия
- б) потребность властвовать
- в) потребность достижения

16. Автором вывода о том, что заработная плата не является мотивирующим фактором является

- а) А. Маслоу
- б) К. Альдерфер
- в) Ф. Герцберг
- г) К. Левин

17. Автором теории ожидания является

- а) К. Левин
- б) В. Врум
- в) Л. Портер и Э. Лоулер
- г) все ответы правильные

18. Теория мотивации, основанная на том, как человек воспринимает соотношение его нормы затрат с нормой затрат других людей, - это:

- а) теория Портера - Лоулера
- б) теория постановки целей
- в) теория ожидания

г) теория МакКлелланда

19. Темперамент человека определяется:

- а) мотивацией поведения
- б) свойствами нервной системы
- в) конституцией организма
- г) функциями эндокринной системы

20. Основными системами оплаты труда являются:

- а) аккордная
- б) повременная
- в) сдельно-премиальная
- г) сдельно-прогрессивная

Вариант 3

1. Теория, утверждающая, что если человек в организации заинтересованно принимает участие в различной внутриорганизационной деятельности, то он тем самым, получая от этого удовлетворение, работает с большей отдачей:

- а) теория равенства
- б) теория партисипативного управления
- в) теория постановки целей
- г) теория ожидания

2. Ситуации, характерные для партисипативного управления:

- а) работники формируют группы из тех сослуживцев, с кем хотели бы работать
- б) участие в рационализаторской деятельности
- в) работники имеют право контроля за результатами своего труда
- г) работник нуждается в изоляции.

3. Руководство - это:

- а) психологическая характеристика взаимоотношений в группе
- б) социальная характеристика взаимоотношений в коллективе
- в) харизматическая особенность

4. Для менеджеров при оперативном управлении наиболее характерным является:

- а) поиск путей более эффективного использования ресурсов
- б) отслеживание и адаптация к изменениям в окружении
- в) ориентация на рыночные потребности, мониторинг среды

5. Определите, какие из перечисленных ниже методов управления персоналом относятся к административным:

- а) издание приказов, указаний, распоряжений
- б) экономическое стимулирование, разработка должностных инструкций

- в) формирование социально-психологического климата, карьерного роста
- г) страхование, формирование организационной структуры

6. Имеют косвенный характер управленческого воздействия методы

- а) административные
- б) экономические
- в) социально-психологические

7. Соотношение «базовая зарплата – премия – льготы», как правило, меняется в зависимости от уровня работника в организации – чем выше позиция работника:

- а) тем большую долю в компенсационном пакете составляет базовая зарплата
- б) тем меньшую долю в компенсационном пакете составляет базовая зарплата
- в) верного ответа нет
- г) все ответы верны

8. Экстраверсия – интроверсия, сензитивность, активность, реактивность, пластичность поведения, нейротизм – эмоциональная стабильность – это свойства:

- а) характера
- б) темперамента
- в) сенсомоторной деятельности
- г) мотивации

9. Основными системами оплаты труда являются:

- а) аккордная
- б) повременная
- в) сдельно-премиальная
- г) сдельно-прогрессивная

10. Потребности, которые удовлетворяются следующими средствами: предоставление творческой работы:

- а) физиологические потребности
- б) потребности самовыражения
- в) принадлежности и причастности
- г) признания и самоутверждения

11. Приобретенная потребность, состоящая в том, что человек стремится контролировать ресурсы и процессы, протекающие в его окружении:

- а) потребность соучастия
- б) потребность властвовать
- в) потребность достижения
- г) нет правильного ответа

12. К составляющим внутренней мотивации относится:

- а) стремление к достижению
- б) распоряжения
- в) оплата труда

13. Верная схема мотивационного процесса:

- а) возникновение потребностей – осуществление действий – получение вознаграждения
- б) определение направления действий – поиск путей устранения потребностей – осуществление действий за получение вознаграждения
- в) осуществление действий – получение вознаграждения – поиск путей устранения потребностей

14. Маркетинг персонала – это:

- а) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности организации в персонале
- б) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость
- в) анализ ожиданий сотрудников, а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий
- г) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши

15. В зависимости от влияния руководства организации на кадровую ситуацию выделяют следующие виды политики:

- а) реактивная, открытая, рациональная
- б) закрытая, открытая
- в) пассивная, реактивная, превентивная

16. Демократический стиль управления персоналом предполагает:

- а) минимизирует ошибки, обеспечивает высокую производительность
- б) снижает текучесть кадров, обеспечивает высокое качество
- в) усиливает власть руководителя
- г) способствует созданию оптимального социально-психологического климата в коллективе

17. Децентрализация управления:

- а) обеспечивает стратегическую направленность управления
- б) обеспечивает гибкость и маневренность управления
- в) устраняет дублирование управленческих функций

18. Показатель себестоимости продукции используется для деловой оценки:

- а) рабочих
- б) специалистов
- в) руководителей среднего звена

19. Экстраверсия – интроверсия, сензитивность, активность, реактивность, пластичность поведения, нейротизм – эмоциональная стабильность – это свойства:

- а) характера
- б) темперамента
- в) сенсомоторной деятельности
- г) мотивации

20. Темперамент человека определяется:

- а) мотивацией поведения
- б) свойствами нервной системы
- в) конституцией организма
- г) функциями эндокринной системы

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Тема 1. Основополагающие аспекты мотивации трудовой деятельности

Обсуждение вопросов темы:

1. Что такое мотивация персонала? Обоснуйте необходимость ее использования в компании.
2. Какие источники активности человека ты знаешь?
3. Что такое потребность? Какие виды потребностей вы знаете?
4. Объясните термины «мотив» и «стимул».
5. Какие стимулы трудовой деятельности вы знаете?
6. В чем заключается сущность и функции мотивации?
7. Перечислите основные принципы стимулирования персонала.

Тема 2. Теории мотивации

Обсуждение вопросов темы:

1. Дать характеристику базовым типам трудовой мотивации: инструментальному, профессиональному, патристическому, хозяйскому, люмпенизированному.
2. Теория мотивации Д. МакГрегора и возможность применения ее в практике менеджмента.
3. Теория мотивации А. Маслоу и возможность применения ее в практике менеджмента.
4. Теория мотивации В. Врума, С. Адамса и возможность применения их в практике менеджмента.
5. Теория мотивации Портера – Лоурера и возможность применения ее в практике менеджмента.
6. Теория мотивации Д. МакКелланда (теория приобретенных потребностей) и возможность применения ее в практике менеджмента.
7. Теория мотивации Ф. Герцберга (мотивационно - гигиеническая) и возможность применения ее в практике менеджмента.
8. Теория мотивации К. Альдерфера (теория СВР) и возможность применения ее в практике менеджмента.
9. Обоснуйте влияние характеристик цели на мотивацию и поведение человек.

Тема 3. Психологические аспекты трудовой мотивации

Обсуждение вопросов темы:

1. Какие психологические особенности мотивации Вы знаете?
2. Какие типы темперамента вы знаете, как может влиять тип темперамент на мотивацию труда человека?
3. Какие типы характера Вы знаете, какое влияние могут они оказывать на трудовую деятельность человека?

4. Какие особенности трудовой деятельности свойственны мужчинам и женщинам?
5. Как мотивация взаимосвязана с возрастом человека?
6. Какие проявления поведения сотрудника характеризует высокий уровень его лояльности к компании?
7. Какие виды приверженности Вы знаете?
8. Для чего руководству выгодно поддерживать высокий уровень лояльности.

Тема 4. Мотивационное управление персоналом. Типы мотивации. Методы мотивации персонала

Обсуждение вопросов темы:

1. Описать факторы, оказывающие влияние на формирование процесса мотивации у персонала. Высказать точку зрения, какие факторы играют решающую роль и почему.
2. Дать характеристику каждого компонента функционирования мотивации трудовой деятельности.
3. Привести типологию с практическими примерами согласно НИИ труда.
4. Что такое сила мотивации и ее роль в трудовом процессе.

Тема 6. Стимулирование трудовой деятельности персонала

Обсуждение вопросов темы:

1. Какие принципы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности?
2. Каковы основные элементы целостной системы оплаты труда?
3. Что представляет собой структура заработной платы?
4. Что входит в состав постоянной и переменной части заработной платы?
5. Каковы особенности премирования в организации?
6. Что представляет собой система дополнительных выплат в компании?

Тема 7. Оплата труда персонала в организациях

Обсуждение вопросов темы:

1. Каким образом происходит государственное регулирование отношений между работником и работодателем?
2. Описать систему заработной платы (с примерами).
3. Дать характеристику форм заработной платы (с примерами).
4. В чем заключаются мотивационные особенности оплаты труда?

Тема 8. Моральная мотивация труда. Демотивация персонала

Обсуждение вопросов темы:

1. Что представляет собой моральная мотивация, и какую роль она играет в управлении персоналом?
2. Каковы особенности материального и морального стимулирования?
3. Каковы основные показатели неэффективной мотивационной политики?

4. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

5. Что относится к факторам демотивации персонала?

6. Каковы основные способы и методы профилактики демотивации персонала?

Тема 9. Анализ состояния и построение системы мотивации персонала в организации

Обсуждение вопросов темы:

1. Каковы причины необходимости разработки или пересмотра существующей системы стимулирования персонала?

2. Каковы подходы к процессу разработки мотивационной системы?

3. Что представляет собой механизм диагностики и построения трудовой мотивации персонала организации?

4. Каковы особенности разработки положения о мотивации (стимулировании) персонала компании?

Тема 10. Оценка экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования персонала в организации

Обсуждение вопросов темы:

1. В чем сущность понятия экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования персонала?

2. Какие существуют методы оценки экономической и социальной эффективности системы мотивации и стимулирования персонала на предприятии?

3. Характеристика методов обследования.

4. Характеристика методов обоснования.

5. Характеристика методов анализа.

6. Какие применяются основные показатели оценки экономической эффективности системы мотивации и стимулирования персонала?

7. Какие применяются основные показатели оценки социальной эффективности системы мотивации и стимулирования персонала?

Приложение № 3

**ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО РЕШЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ И СИТУАЦИЙ,
КЕЙСОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Тема 1. Основопологающие аспекты мотивации трудовой деятельности

Практическая ситуация

Описание ситуации и постановка задачи

Прочитать отрывки рассказов соискателей о работе и собеседованиях. Определить, какие ведущие мотивы они имеют, и какие стимулы мы можем использовать.

«Я не соискатель - работа у меня есть, и неплохая. Я менеджер PR-отдела в крупном издательском доме. То, чем я занимаюсь, мне очень нравится, зарплата устраивает, начальство ко мне относится хорошо, коллектив - просто замечательный. В общем, менять что-то в своей жизни я пока не планирую. Однако в один прекрасный день на мой мейл внезапно «свалилось» интересное послание. Одна из крупнейших страховых компаний предлагала мне рассмотреть возможность работы у них, в сфере связей с общественностью, и приглашала на собеседование.

Я задумалась. PR-менеджер по работе в Интернете. Не совсем то, чем я занимаюсь. Но попасть на собеседование в такую фирму - уже интересно! И потом чем я рискую?»

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала суть понятия мотив и стимул;
- письменно в виде таблицы прокомментировать сложившуюся ситуацию и сделать выводы – следует ли работнику поменять работу.

Таблица 1 – Мотив и стимул работника для смены места работы

№ п/п	Мотив	Стимул
1		
2		
3		
4		
и т.д.		

Тема 2. Теории мотивации

Практическое задание

Описание ситуации и постановка задачи

Основываясь на знаниях теорий мотивации А. Маслоу необходимо заполнить таблицу так, что бы по каждой позиции было не менее 2 стимулов, позволяющих удовлетворить актуальную потребность, при этом они не должны повторяться: возмож-

ность продвижения по службе, дружелюбный коллектив, стабильность организации, возможность реализовывать значимые свои способности, дополнительное профессиональное обучение, корпоративные мероприятия; своевременная выплата заработной платы, сложные и интересные трудовые задания, соблюдение ТК РФ, эргономичное рабочее места.

Таблица 2 – Стимулы, позволяющие удовлетворить актуальную потребность

№ п/п	потребности	стимулы
1	Физиологические	
2	Безопасности	
3	Социальные	
4	Признание (уважение)	
5	Самовыражение	

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочесть и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала суть понятия мотив и стимул, теорию мотивации А. Маслоу;
- произвести заполнение таблицы и сделать выводы – существует ли взаимосвязь между мотивом и стимулом, опираясь на данные таблицы.

Тема 3. Психологические аспекты трудовой мотивации

Практическое задание – расчет уровня лояльности сотрудника к компании.

Описание ситуации и постановка задачи

Организация решила провести оценку удовлетворенности коллектива производится путем анкетирования сотрудников по двум вопросам:

- «С какой вероятностью вы порекомендуете работу в компании своим друзьям или знакомым?».
- «Какова основная причина такой оценки?».

После проведения опроса в организации производится анализ полученных результатов.

Для анализа сотрудники организации условно разделяются на три группы:

- Промоутеры – сотрудники, давшие оценку 9 или 10. То есть работники, которые лояльны к компании, действуют в ее интересах и готовы порекомендовать ее своим друзьям.
- Нейтралы – сотрудники, поставившие оценку 7 или 8. То есть те, кто не настроен рекомендовать ее своим друзьям или знакомым. Нейтралами чаще всего являются пассивные работники, в принципе готовые поменять компанию.
- Критики – сотрудники, поставившие оценку в интервале от 1 до 6. То есть те, которые разочарованы работой в компании, скорее находятся в активном поиске альтернативного варианта и никогда не будут рекомендовать ее своим друзьям.

В результате анкетирования было получено 100 ответов на опрос:

- 10 ответов были в диапазоне от 0 до 6 («критики»);
- 20 ответов были в диапазоне от 7 до 8 («нейтралы»);
- 70 ответов были в диапазоне от 9 до 10 («промоутеры»).

Необходимо применить показатель определения уровня лояльности NPS сотрудников к организации и сделать определенные выводы по результатам расчета.

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умением использовать их в процессе управления мотивацией и стимулирования трудовой деятельности, а также суть показателя NPS, формулу для его расчета;
- произвести необходимые расчеты и сделать выводы – дать практические рекомендации по формированию привлекательности организации для персонала.

Тема 4. Мотивационное управление персоналом. Типы мотивации. Методы мотивации персонала

Практическое задание

Описание ситуации и постановка задачи

На основе анализа приведенного фрагмента монолога дать характеристику кандидата по следующим критериям:

Мотивационный тип:

1. ориентация «стремление-избегание»;
2. ориентация «процесс-результат»;
3. ориентация «содержание-окружение».

Я работал в компании X в качестве руководителя отдела продаж. Я считаю, что работал успешно, так как отдел несколько лет подряд перевыполнял бизнес-план, мне удалось набрать и обучить новых людей, так что каждый из них в большинстве случаев достигал или превосходил по результативности поставленные цели. Однако это было интересно сначала, когда были реальные возможности влиять на структуру и результат работы. Потом сменился генеральный директор и началась рутинная работа, так что мне сейчас не хотелось бы попасть в компанию, где инициатива наказуема, и ты реально не можешь влиять на результат. Сначала я пытался убедить руководство, обосновать вариант структуры работы тем, что были положительные отзывы клиентов и результаты превосходили результативность предыдущих лет. Но так как в течение года это не дало никаких результатов, я решил найти место работы, где я смогу проявить себя и действительно влиять на принятие решений по формированию оргструктуры, набору и мотивации торговых представителей.

(кандидат претендует на руководящую должность в отделе продаж, находится в активном поиске работы).

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала тип мотивации;
- сделать необходимые обоснованные выводы – дать характеристику кандидата по мотивационному типу.

Тема 5. Формирование мотивационной политики на предприятии

Перечень тем для изучения:

1. Сущность мотивационного механизма предприятия.
2. Технологии формирования мотивационного механизма предприятия.
3. Экономические методы управления мотивацией.
4. Организационно-административные методы управления мотивацией.
5. Социально-психологические методы управления мотивацией.

Тема 6. Стимулирование трудовой деятельности персонала

Кейс (на коллективное исполнение) – Система оплаты труда отделов продаж и маркетинга

Описание ситуации и постановка задачи

Характеристика организации: профиль деятельности - сервисная компания, оказывающая услуги по разработке сайтов.

Структура компании - отдел производства (специалисты-дизайнеры), отдел продаж, отдел маркетинга и анализа, сервисная служба (секретарь, бухгалтер).

Руководители - коммерческий и генеральный директора.

Численность персонала - 20 человек.

Срок работы на рынке - 4 года.

Общая ситуация - коллектив достаточно устойчивый, все работают в компании не менее года. В организации проводятся корпоративные мероприятия (выезды на природу, тренинги "сплочения", совместные празднования дней рождения). На общих собраниях руководители, рассказывая об успешных проектах, подчеркивают заслуги сотрудников. Начальство 4 месяца назад приняло решение о повышении зарплаты и создании системы ежемесячной оценки по результатам работы сотрудников отделов продаж и маркетинга. Персоналу отдела маркетинга оклад был повышен в два раза и привязан к определенным результатам, которых нужно достичь за месяц (например, количество упоминаний в прессе, посетителей на сайте, проведенных по плану мероприятий и т.д.). Ежемесячный план составляется руководителем совместно с каждым сотрудником. Достижение конкретных показателей привязано к деятельности отдельных работников процентным отношением к оплате. Для продавцов установлен минимальный оклад и бонус за выполнение плана продаж, плюс, процент за продажу в соотношении примерно 25% (оклад) к 75%. Раньше выплачивался только оклад (средний уровень по городу). Составленный план и требуемые результаты были согласованы с каждым сотрудником индивидуально. План основывается на показателях работы самого успешного менеджера. Спустя 4 месяца после введения новой системы

оплаты руководители проанализировали результаты ее действия и пришли к выводу, что они достаточно плачевные. План выполняли полностью лишь 20% сотрудников отдела продаж. Некоторые ограничились выполнением 50-70% плана. Раньше четко определенного плана не существовало, работа строилась по принципу "сколько получится". Из разговора с сотрудниками руководители выяснили, что они не считают такую систему мотивирующей, а прирост зарплаты воспринимают как естественный, кроме того, заявляют, что руководители плохо их мотивируют.

На вопрос о том, что их могло бы стимулировать, отвечали: "Нам нужна свобода, а вы нас загоняете в жесткие рамки".

ЗАДАНИЕ:

1. Почему компания не достигла желаемого результата от внедрения новой системы мотивации? Надо ли что-то менять?

2. Что вы изменили бы в предложенной системе материального стимулирования? Как провели бы ее внедрение?

3. Нужны ли дополнительные методы мотивации для сотрудников данной компании? Если "да", то какие?

Методические указания

Цель практического задания – научить студентов коллективно составлять программу по формированию системе мотивации и стимулирования.

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала основные вопросы по стимулированию трудовой деятельности персонала;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений ответить на предложенные выше вопросы с аргументацией в письменной форме.

Практические задания

Описание ситуации и постановка задачи

Задание №1 - Нововведения в мотивации и стимулировании на предприятии

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций - установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас используется пока мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию, и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час, другой - с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой быстрее, ваше дело - идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной

рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили "материнские смены", которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время "окон" в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы:

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитайте и проанализируйте ситуацию;
- вспомните с помощью лекционного материала понятия мотивации и стимулирования, их взаимосвязь;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений ответить на предложенные выше вопросы с аргументацией.

Описание ситуации и постановка задачи

Задание № 2 – 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, страдаю-

шей 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: выделить критерии, по которым происходило бы распределение премии

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитав и проанализировав ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала понятия стимулирования, его характеристики, а также личностные мотивы персонала;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений ответить на предложенные выше вопросы с аргументацией.

Тема 7. Оплата труда персонала в организациях

Практические задания – произвести расчет заработной платы персонала предприятия

Описание ситуации и постановка задачи

Задание №1

Необходимо начислить работнику за месяц заработную плату при повременно-премиальной системе оплаты труда. Должностной оклад работника 16800 руб. Он отработал 20 дней из 24 рабочих дней, установленный размер премии 35%.

Задание №2

На предприятии применяется система оплаты по “плавающим окладам”. Необходимо рассчитать новый оклад для работников, где показателем для перерасчета окладов служит производительность труда, а избранным соотношением – 1:0,7, т.е. на каждый процент роста производительности труда за период происходит увеличение должностного оклада на 0,7% при условии выполнения задания по выпуску продукции. На предприятии за отчетный месяц произошел рост производительности труда на 2%. Расчет новых должностных окладов производится в таблице 3.

Таблица 3 - Должностные оклады работников предприятия на следующий месяц

должность	Оклад предыдущего месяца, руб.	Оклад следующего месяца, руб.
------------------	---------------------------------------	--------------------------------------

1. Руководитель	45000	
2. Специалист 1 кат.	34000	
3. Специалист 2 кат.	30000	
4. Специалист 3 кат.	26000	

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала системы, виды и формы заработной платы;
- во второй задаче произвести расчет роста заработной платы (в %) исходя из роста производительности труда;
- сделать необходимые обоснованные выводы исходя из результатов расчета.

Тема 9. Анализ состояния и построение системы мотивации персонала в организации

Практическое задание - Определение вилок (диапазонов) заработной платы

Описание ситуации и постановка задачи

В рамках грейда на предприятии устанавливаются ступеньки диапазона возможных уровней заработной платы. Так, диапазон баллов оценки грейда – 300-500, средняя рыночная зарплата по ключевой должности в рамках условно 2-го грейда равна 20000 руб./мес. Была сформирована следующая вилка заработной платы (диапазон зарплаты) и условий ее применения (табл. 4 и 5).

Таблица 4 – Назначение диапазона заработной платы в рамках грейда

№ п/п	Уровни зарплаты в рамках грейда	Размер руб./мес.	% от средней
5	Максимальная ставка в рамках грейда	28000	
4	Ставка выше средней	24000	
3	Средняя ставка (рыночная цена труда)	20000	
2	Ставка ниже средней	16000	
1	Минимальная ставка в рамках грейда	14000	

Таблица 5 – Условия применения ставок заработной платы в рамках грейда

№ п/п	Условия начисления
5	
4	
3	
2	
1	На испытательном сроке

Необходимо до конца заполнить таблицы, руководствуясь данными заданиями.

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала системы Грейдирования;
- заполнить таблицу, сообразуясь с информацией лекционного материала и собственными умозаключениями.

Приложение № 4

ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Современное состояние разработки научно-практических проблем трудовой мотивации в зарубежных странах (на примере предприятия ...).
2. Современные технологии совершенствования механизма трудовой мотивации (на примере предприятия ...)
3. Разработка мероприятий организации заработной платы на предприятии ...
4. Разработка мероприятий по формированию премиальной системы оплаты труда (на примере ...)
5. Анализ и оценка эффективности трудового поведения на предприятии ...
6. Анализ и оценка социальной эффективности стимулирования труда работников на предприятии...
7. Анализ и оценка экономической эффективности стимулирования труда работников на предприятии...
8. Разработка системы стимулирования работы в неблагоприятных условиях труда (на примере ...)
9. Оценка профессиональных и личностных качеств работников при формировании системы оплаты труда на предприятии ...
10. Исследование концепции “качества трудовой жизни” на предприятиях рыбохозяйственного комплекса Калининградской области.
11. Исследование влияния программы долгосрочного вознаграждения на мотивацию работников.
12. Разработка компенсационного пакета на предприятии и расчет его экономической эффективности (на примере ...)
13. Разработка методики построения мотивационного профиля работника на предприятии ...
14. Анализ и оценка системы стимулирования работников на предприятии ...
15. Анализ и оценка системы оплаты труда на предприятии ...
16. Анализ и оценка разработанной на предприятии системы вознаграждения руководителей (на примере ...)
17. Анализ и оценка разработанной на предприятии рыбохозяйственного комплекса системы вознаграждения рабочих (на примере ...)
18. Особенности формирования оплаты труда молодых специалистов в России (на примере ...)
19. Разработка мероприятий по формированию лояльности молодых специалистов на предприятии (на примере ...)

20. Разработка Программы обеспечения персонала жильем и внедрение ее на предприятие (на примере ...)
21. Разработка мероприятий по повышению уровня приверженности персонала на предприятии ...
22. 22. Разработка мероприятий по повышению уровня лояльности персонала на предприятии ...
23. Разработка мероприятий по совершенствованию системы администрирования на предприятии (на примере ...)
24. Исследование факторов мотивации на результативность труда персонала (на примере ...)
25. Анализ и оценка сбалансированных показателей в основе системы вознаграждения работников предприятия (на примере ...)
26. Разработка и внедрение новых методов мотивации персонала на предприятии ...
27. Особенности организации оплаты труда работников в особых условиях функционирования (на примере ...)
28. Анализ и оценка дифференциации заработной платы по условиям труда в России (на примере ...)
29. Разработка системы стимулирования работы в неблагоприятных условиях труда на предприятии ...
30. Анализ и оценка степени удовлетворения потребностей работников в результате их трудовой деятельности (на примере ...)
31. Разработка и внедрение системы управления мотивацией персонала на предприятии
32. Разработка мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала (на примере ...)
33. Разработка мероприятий по совершенствованию системы нематериальных стимулов на предприятии ...
34. Анализ и оценка системы материальных стимулов на предприятии ...
35. Разработка системы корпоративного награждения работников организации (на примере ...)
36. Анализ и оценка системы материального не денежного стимулирования персонала организации (на примере ...)
37. Разработка системы стимулирования трудовой активности персонала (на примере ...)
38. Разработка и внедрение программы повышения удовлетворенности трудом работников предприятия (на примере ...)
39. Разработка модели компетенций в системе стимулирования работников рыбохозяйственного комплекса (на примере ...)
40. Совершенствование методов управления мотивацией и стимулированием менеджеров по персоналу на предприятиях рыбохозяйственного комплекса (на примере ...)
41. Формирование социальных гарантий в системе нематериального стимулирования персонала организации (на примере ...)
42. Анализ и оценка формирования политики заработной платы на предприятии ...
43. Разработка мероприятий по повышению мотивации управленческого труда в организации (на примере ...)

44. Развитие мотивации персонала как фактор повышения конкурентоспособности организации (на примере ...)
45. Исследование влияния мотивации персонала на повышение эффективности управления персоналом.
46. Анализ и оценка формирования морально-психологического климата предприятия как фактора повышения работоспособности персонала (на примере ...)
47. Исследование влияния условий труда на лояльность персонала организации (на примере ...)
48. Исследование влияния метода дисциплинарной мотивации на работоспособность персонала предприятия ...
49. Разработка мероприятий по совершенствованию организационной мотивации на предприятии ...
50. Исследование влияния организационной культуры на мотивацию и стимулирование труда в организации (на примере ...)
51. Анализ и оценка системы морального поощрения работников организации (на примере ...)
52. Организация и внедрение кружков качества на предприятия рыбохозяйственного комплекса (на примере ...)
53. Разработка и оценка экономической эффективности годовой программы корпоративных мероприятий (на примере ...)
54. Разработка мероприятий по усовершенствованию внутрифирменной информационной политики в целях повышения лояльности и приверженности персонала организации (на примере ...)
55. Анализ и оценка развития организационной культуры предприятия (на примере ...)
56. Разработка мероприятий по совершенствованию системы стимулирования трудовой активности персонала (на примере ...)
57. Разработка системы оплаты труда персонала организации с учетом квалификационных факторов (на примере ...)
58. Анализ и оценка системы материального и морального стимулирования по итогам работы за год на предприятии ...
59. Разработка мероприятий по повышению мотивационного потенциала организации (на примере ...)
60. Совершенствование системы поощрения (премирования) персонала организации (на примере ...)
61. Анализ и оценка факторов демотивации персонала организации (на примере ...)
62. Современные проблемы формирования мотивационной политики предприятия в России (на примере ...).

Приложение № 5

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

1. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
2. Основы теории мотивации Ф.Тейлора.
3. Основные взгляды на мотивацию Г.Форда.
4. Школа человеческих отношений.
5. Теории мотивации А.Маслоу.
6. Теория мотивации Ф. Герцберга.
7. Теория мотивации К. Альдерфера.
8. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.
9. Теория ожидания В. Врума.
10. Теория справедливости С. Адамаса.
11. Комплексная мотивационная теория Портера-Лоулера.
12. Теория атрибуции Г. Келли и Б. Вайнера.
13. Теория контроля и теория справедливости.
14. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом.
15. Структура, функции и механизм трудовой мотивации.
16. Принципы мотивации. Цели мотивации и способы их достижения.
17. Притязания и ожидания.
18. Потребности персонала.
19. Интересы и ценности. Классификация интересов.
20. Мотивы и стимулы к труду. Классификация мотивов.
21. Взаимосвязь мотивов и стимулов в управлении персоналом.
22. Специфика мотивации руководителя предприятия.
23. Корпоративная культура как фактор мотивации.
24. Выявление ценностных мотиваторов при приеме новых сотрудников.
25. Выявление ценностных мотиваторов при анализе текущей работы сотрудников.
26. Психологическое сопровождение увольнения работника.
27. Темперамент сотрудника и эффективные мотиваторы.
28. Стиль мышления сотрудника и эффективные мотиваторы.
29. Влияние поло-возрастных факторов на мотивационные потребности персонала.
30. Анкетирование как метод выявления потребностей сотрудника.
31. Психологическое тестирование как способ выявления потребностей сотрудника.
32. Вознаграждение за труд. Факторы формирования системы вознаграждений.
33. Материальное стимулирование труда - основные направления мотивации.
34. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.
35. Компенсационный и социальный пакеты организации.

36. Условия формирования доходов работников.
37. Влияние факторов внешней и внутренней среды на регулирование доходов работников.
38. Формы материального и нематериального наказания.
39. Характеристики эффективного и неэффективного поведения сотрудников.
40. Системы участия в прибыли и системы распределения доходов. Основные этапы разработки и внедрения.
41. Определение степени лояльности и профилактика текучести персонала.
42. Оплата труда в России.
43. Зарубежный опыт оплаты труда.
44. Формы и системы организации заработной платы.
45. Регулирование вознаграждения персонала в современных условиях.
46. Инновационные подходы к построению системы материальной мотивации труда. Учет трудового вклада.
47. Социальные гарантии. Социальные льготы.
48. Разработка системы оплаты труда в рамках традиционной системы компенсации. Этапы создания.
49. Система вознаграждения в организации. Стимулирующие системы. Метод “кафе”.
50. Зарубежные системы заработной платы – система Хелси, Бедо.

Приложение № 6

**ТИПОВЫЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ И ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
ЗАДАЧИ**

Задача №1

Необходимо начислить работнику за месяц заработную плату при повременно-премиальной системе оплаты труда. Должностной оклад работника – 12000 руб. Он отработал 18 дней из 24 рабочих дней. Установленный размер премии – 30%.

Задача №2

Определить индивидуальную сдельную расценку и начислить сдельный заработок рабочему за месяц при прямой сдельной оплате труда.

Должностной оклад при повременной оплате труда – 9000 руб., а месячная норма выработки – 450 единиц деталей. За месяц рабочий выработал 500 деталей.

Задача №3

На предприятии действует сдельно-премиальная система оплаты труда. В цехе для кондитера применяется сдельная расценка 300 руб. за 100 кг произведенных кондитерских изделий. Фактически работником за месяц произведено 3,5 тонн кондитерских изделий, что означает перевыполнение плана на 5%.

За это работнику выплачивается премия в размере 25%. Рассчитать сдельный заработок и премию работника.

Задача №4

Рассчитать сдельно-прогрессивный заработок работника при следующих условиях:

- норма выработки – 140 ед. продукции в смену;
- сдельная расценка за выполнение нормы – 80 руб. за единицу продукции;
- расценка за превышение нормы выработки – 90 руб. за ед. продукции;
- работник выработал за смену 200 ед. продукции.

Задача №5

На предприятии установлены следующие условия выплаты премии работникам:

- обязательное условие – выполнение плана товарооборота, при котором выплачивается премия в размере 20% от основной (постоянной части) заработной платы;
- дополнительное условие – соблюдение должного уровня культуры торгового обслуживания, при котором выплачивается премия в размере 15% от основной заработной платы.

Какую заработную плату получит работник при соблюдении всех условий премирования с установленным окладом за отработанное время – 12000 руб.

ЗАДАНИЯ

Задание № 1

Расположить в порядке очередности этапы организации о премировании:

- уточнение расчетов премий;
- рассмотрение руководством предприятия предварительных расчетов;
- выплата премий работникам;
- подготовка предварительных расчетов;
- издание приказа (распоряжения) об изменениях в премировании с указанием конкретных причин;
- оценка эффективности организации премирования.

Задание № 2

Выбрать из предложенных ниже вариантов те, которые включаются в оплату за отработанное и (отдельно) неотработанное время:

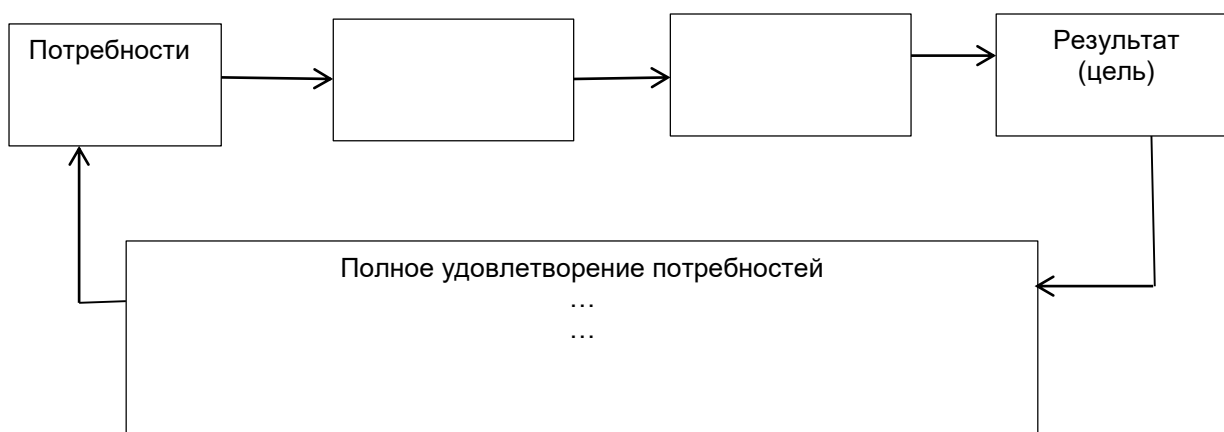
- заработная плата по тарифным ставкам и окладам;
- премии и вознаграждения независимо от источников их выплат;
- оплата учебных отпусков;
- вознаграждение по итогам работы за год;
- оплата труда за совместительство;
- оплата простоев не по вине работников;
- материальная помощь;
- оплата за время вынужденного прогула;
- оплата труда по совместительству;
- зарплата по сдельным расценкам;
- разовые премии.

Задание № 3

Прокомментируйте ниже написанное высказывание - «Великие администраторы добиваются успеха не ограничениями и ужесточениями правил. Они представляют людям возможности. Хорошее руководство состоит в том, чтобы стимулировать людей к достижению высочайшего уровня, предлагая им возможности, а не обязательства. Жизнь - это возможность, а не ограничение» - Д. Хэйдер. Выскажите свою точку зрения о практическом применении на предприятии данного высказывания.

Задание № 4

Заполнить и прокомментировать схему упрощенной модели мотивации через потребности – рисунок 1.



Задание № 5

На основе, изученного материала заполнить таблицу:

Таблица 1 - Школа научного управления

Способы повышения мотивации	Актуальность на сегодняшний день

Задание № 6

На основе анализа приведенного фрагмента монолога дайте характеристику кандидата по следующим критериям:

Мотивационный тип:

1. ориентация «стремление-избегание»;
2. ориентация «процесс-результат»;
3. ориентация «содержание-окружение».

Я работал в компании X в качестве руководителя отдела продаж. Я считаю, что работал успешно, так как отдел несколько лет подряд перевыполнял бизнес-план, мне удалось набрать и обучить новых людей, так что каждый из них в большинстве случаев достигал или превосходил по результативности поставленные цели. Однако это было интересно сначала, когда были реальные возможности влиять на структуру и результат работы. Потом сменился генеральный директор и началась рутинная работа, так что мне сейчас не хотелось бы попасть в компанию, где инициатива наказуема, и ты реально не можешь влиять на результат. Сначала я пытался убедить руководство, обосновать вариант структуры работы тем, что были положительные отзывы клиентов и результаты превосходили результативность предыдущих лет. Но так как в течение года это не дало никаких результатов, я решил найти место работы, где я смогу проявить себя и действительно влиять на принятие решений по формированию оргструктуры, набору и мотивации торговых представителей.

(кандидат претендует на руководящую должность в отделе продаж, находится в активном поиске работы).