

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –
филиала РАНХиГС

Протокол № 3 от 21.09.2023 г.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

**Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и
профессиональной карьерой персонала**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.О.10 Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

очная, заочная

(формы обучения)

Год набора-2024

Волгоград, 2023 г.

Автор-составитель:

Доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры управления персоналом,
Обухова Л.А.

Заведующий кафедрой:

Государственного управления и менеджмента, кандидат экономических наук,
доцент, доцент А.Н.Сырбу

РПД Б1.О.10 «Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности» одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента. Протокол от 30 августа 2023 года № 1.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
1.1. Осваиваемые компетенции	4
1.2. Результаты обучения	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
3.1. Структура дисциплины	6
3.2. Содержание дисциплины	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	8
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации	8
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающегося	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	13
5.1. Методы проведения зачета	13
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации	13
6. Методические материалы по изучению дисциплины	17
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	23
7.1. Основная литература Ошибка! Закладка не определена.	23
7.2. Дополнительная литература	24
7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	24
7.4. Нормативные правовые документы	24
7.5. Интернет-ресурсы	25
7.6. Другие источники	25
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	26

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Осваиваемые компетенции.

Дисциплина Б1.О.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2.	Стимулирование и мотивация командной работы
ОПК -1	способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и прав, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и смежных областях	ОПК -1.3.1	Комплексный подход при решении проблем стимулирования и мотивации персонала

1.2. Результаты освоения дисциплины

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
–	УК-3.2.	на уровне знаний: понимать, как строятся команды в организации, как разрабатывается стратегия на уровне умений: разрабатывать стратегии управления командами, руководить работой команд на уровне навыков: применять на практике технологии работы команд и внедрять стратегии развития организаций
разработка системы стратегического управления персоналом организации	ОПК -1.3.1	на уровне знаний: демонстрировать знания методов управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности на уровне умений: разрабатывать системы мотивации персонала, эффективности развития персонала на уровне навыков: применять технологии по реализации систем мотивации персонала

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость Б1.О.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Дисциплина Б1.О.10 «Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности» входит в раздел ОП ВО обязательной части дисциплин программы Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для очной формы обучения, составляет 18 часов: лекции – 4 часов, практические занятия – 12 часов, консультация к экзамену – 2 часа. Самостоятельная работа составляет 18 часов. Контроль- 36 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для заочной формы обучения, составляет 14 часов: лекции – 4 часа, практические занятия – 8 часов, консультация к экзамену – 2 часа. Самостоятельная работа составляет 49 часов. Контроль – 9 часов.

Дисциплина изучается в 3 семестре (очная), в 3-4 семестре (заочная) формы обучения.

Дисциплина реализуется после изучения: Б1.О.03 «Правовая система управления персоналом» (1 семестр очная, 1-2 семестр - заочная форма обучения).

Б1.О.07 «Формирование кадровой политики и планирование персонала организации» (1 семестр очная, очно-заочная и 1-2 семестр – заочная формы обучения).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в 3 семестре (очная, очно-заочная) и в 4 семестре (заочная) формы обучения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР О	Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л, ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ*	КСР		
Тема 1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	6	2				4	О
Тема 2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	6			2		4	В
Тема 3	Модели управления мотивацией в организациях	6	2		2		2	В
Тема 4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	4			2		2	О
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	4			2		2	КС
Тема 6	Управление деструктивной мотивацией	4			2		2	О
Тема 7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	4			2		2	Т
Консультация к экзамену		2						
Промежуточная аттестация		36						Экз
Итого:		72	4		12		18	

Примечание:

* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

** формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР О	Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л, ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ*	КСР		
Тема 1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	10	2				8	О
Тема 2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	12					12	В
Тема 3	Модели управления мотивацией в организациях	8	2				6	В
Тема 4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	8			2		6	О
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования	8	-		2		6	КС

	труда							
Тема 6	Управление деструктивной мотивацией	8	-		2		6	О
Тема 7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	7	-		2		5	Т
Консультация к экзамену		2	2					
Промежуточная аттестация		9						Экз
Итого:		72	4		8		49	

Примечание:

* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

** формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности (Лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса)

Классические и современные теории трудовой мотивации. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Содержание теорий мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга, К. Альдерфера и Д. МакКлелланда о соотношении и иерархии материальных и духовных потребностей. Процессуальные теории мотивации К.Левина, В.Х. Врумма и Д. Аткинсона, Л. Портера и Э. Лоулера, С. Адамса, Д. Мак-Грегора, Б. Скиннера и др. о разнообразии интересов, ожиданий и ценностных установок. Взаимосвязь теории мотивации и практики управления людьми в организации.

Тема 2. Структура, функции и механизм трудовой мотивации (практическое занятие в форме выступления)

Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Система и структура мотивации. Сущность механизма мотивации труда. Ресурсы мотивации. Психологический и социальный механизмы мотивации. Субъективный процесс мотивации. Ценности и установки, их влияние на мотивацию трудовой деятельности.

Классификация мотивов по содержанию, источникам возникновения, видам деятельности, профессиональной целенаправленности, силе проявления и другим признакам. Взаимосвязь потребностей, интересов, ценностей и установок в мотивационном процессе. Мотивационное ядро личности и организации. Мотивационный профиль персонала организации.

Тема 3. Модели управления мотивацией в организациях (практическое занятие в форме выступления)

Моделирование как метод управления в социальных системах. Принципы моделирования.

Базовая модель мотивации, ее компоненты.

Основные требования к управлению трудовой мотивацией: оценка мотивов и потребностей профессиональной деятельности.

Изучение структуры мотивации с целью ее совершенствования.

Алгоритм разработки модели управления мотивацией трудовой деятельности:

Тема 4. Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе (практическое занятие в форме опроса)

Нормативно-правовой статус системы мотивации и стимулирования труда государственных служащих.

Формы и методы стимулирования профессиональной служебной деятельности в различных видах государственной службы, их особенности.

Состояние системы материального стимулирования государственных служащих.

Уровень удовлетворенности трудом на государственной службе. Связь размеров денежного содержания с показателями эффективности и результативности деятельности служащего.

Система социальных гарантий, льгот и компенсаций на государственной службе.

Система морального стимулирования на государственной службе.

Мотивация общественного служения как инструмент совершенствования системы стимулирования труда на государственной службе.

Тема 5. Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда (практическое занятие- круглый стол)

Мотивация и стимулирование труда как важнейшая функция управления персоналом современных корпораций. Компенсационная политика компаний.

Современные практики разработки систем мотивации и стимулирования труда персонала на основе сбалансированной системы показателей результатов труда.

Корпоративные стандарты стимулирования труда.

Социальная ответственность бизнеса и политика формирования приверженности персонала на основе справедливой системы стимулирования.

Тема 6. Управление деструктивной мотивацией (практическое занятие в форме опроса)

Понятие и виды деструктивной мотивации. Мотивация и демотивация. Микрополитика в организации и микрополитическая мотивация как результат сопоставления различных моделей реализации личных интересов работников организации.

Факторы микрополитической мотивации: личностные и ситуационные. Механизм формирования микрополитической мотивации в организации.

Издержки деструктивной мотивации.

Пути профилактики и ослабления микрополитической мотивации в организации.

Тема 7. Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала (практическое занятие в форме тестирования)

Диагностический инструментарий оценки мотивации. Формы и методы оценки эффективности систем мотивации в организациях.

Мотивационный аудит как технология анализа, оценки и оптимизации систем мотивации и стимулирования труда персонала.

Цели и задачи мотивационного аудита: оценка системы мотивации персонала и взаимосвязей между уровнями управления персоналом в организации; оценка мотивационного потенциала персонала организации (выявление мотивационного профиля); определение соответствия действующей системы мотивации мотивационным ресурсам и стратегии организации; выработка практических рекомендаций.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

В ходе реализации дисциплины: Б1.О.10 «Системы мотивации и стимулирования

трудовой деятельности» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	опрос
Тема 2.	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	выступление
Тема 3.	Модели управления мотивацией в организациях	выступление
Тема 4.	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	опрос
Тема 5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	круглый стол
Тема 6.	Управление деструктивной мотивацией	опрос
Тема 7.	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	тестирование

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности

1. Концепция «Экономического человека» А.Смита о критериях оценки и оплаты труда.
2. Основоположники научного менеджмента (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон) и др. о вознаграждении за труд.
3. Теории, в основе которых рассматривается картина человека как работника: «ХУ» – теория Макгрегора, Теория человеческих отношений (Э. Мейо, Б. Ротлисбергер)
4. Теория «Z» – Оучи (коллективной мотивации).
5. Теория потребности в достижениях Д. Мак-Грегора.
6. Модель Портера –Лоулера.
7. Исследования отношения к труду в работах отечественных ученых.

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 2. Структура, функции и механизм трудовой мотивации

1. Смысл и сущность трудовой деятельности.
2. Труд как естественное условие существования человека и духовных потребностей людей.
3. Значимость труда для современного человека и его признаки.
4. Мотивационные компоненты труда (доход, занятость, служение общественным интересам, удовлетворение от труда).
5. Полимотивация и стимулирование трудовой деятельности и борьба мотивов. Деятельностный подход к мотивации труда.
6. Российские психологи о потребностно-мотивационной сфере человека.
7. Характеристика деятельности человека, ориентированной на внутренний и внешний мир человека.
8. Субъекты и объекты мотивации.

9. Потенциальная и актуальная мотивация.
10. Мотивационная ситуация.
11. Функции мотивации: стимулирующая, развивающая, смыслообразующая

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 3. Модели управления мотивацией в организациях

1. Основные требования к управлению трудовой мотивацией. Базовая модель управления мотивацией.
2. Сочетание трудовой мотивации с созданием благоприятных условий труда, соотнесение ее с уровнем и качеством жизни.
3. Факторный анализ мотивации трудовой деятельности.
4. Анализ применяемых методов мотивации в условиях спада экономических показателей компании.
5. Анализ применяемых методов мотивации в условиях роста экономических показателей компании.
6. Основные показатели и критерии оценки результативности мотивационных мероприятий.
7. Модель управления мотивацией на государственной службе.
8. Модель управления мотивацией в государственной корпорации.
9. Модель управления мотивацией в коммерческой организации.
10. Принципы мотивации труда и их реализация в различных моделях мотивации

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 4. Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе

1. Мотивационные ожидания государственных служащих и параметры их удовлетворенности трудом.
2. Виды стимулов и гарантий на государственной службе, их нормативная определенность.
3. Роли моральных стимулов на государственной службе. Мотивация общественного служения.
4. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности государственных служащих.
5. Влияние принципов служебного поведения на мотивацию профессиональной деятельности государственных служащих.
6. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда государственных служащих.
7. Государственные награды служащих как фактор мотивации.
8. Социально-экономическое значение мотивации труда государственных служащих.
9. Вопросы мотивации и стимулирования труда в программах реформирования государственной гражданской службы.
10. Обзор экспертных оценок о мотивации труда государственных служащих (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к круглому столу по теме:

Тема 5. Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда

1. Мотивационные ожидания работников в коммерческих организациях и уровень их удовлетворенности трудом.
2. Виды стимулов и гарантий в коммерческих организациях.
3. Корпоративные стандарты мотивации и стимулирования труда в коммерческих организациях.
4. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности в коммерческих организациях.
5. Влияние уровня лояльности на мотивацию труда персонала.
6. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда в коммерческом секторе экономики.
7. Обзор экспертных оценок о мотивации труда в коммерческой сфере и государственных корпорациях (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 6. Управление деструктивной мотивацией

1. Деструктивная мотивация: понятие и виды.
2. Особенности демотивации. Микрополитическая мотивация.
3. Основные факторы микрополитической мотивации.
4. Механизм микрополитической мотивации в современной России.
5. Пути ослабления микрополитической мотивации.

Шкала оценивания

Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области финансов
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области финансов

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов. При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Методы проведения экзамена.

Экзамен проводится с применением следующих методов: метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

5.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-3.2. Стимулирование и мотивация командной работы	Проектирует системы стимулирования работников, обеспечивающих командную работу Проектирует системы мотивации работников, обеспечивающих командную работу Проводит критический анализ и корректировку систем стимулирования и мотивации командной работы	Формирование системы стимулирования работников, обеспечивающих командную работу Формирование системы мотивации работников, обеспечивающих командную работу Критически анализирует и корректирует систему стимулирования и мотивации командной работы
ОПК -1.3.1 Комплексный подход при решении проблем стимулирования и мотивации персонала	Имеет представление о структуре системы мотивации и стимулирования, внешних и внутренних факторов ее формирования Проектирует системы мотивации и социально-трудовые отношения с учетом комплекса экономических и социальных факторов Разрабатывает и внедряет политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее стратегических целей и задач	Ранжирует факторы, влияющие на мотивацию работников Определяет демотивирующие факторы Выстраивает алгоритм проектирования системы мотивации Классифицирует элементы системы мотивации Определяет взаимосвязь мотивации персонала со стратегическими целями организации Анализирует организационные факторы

		формирования работника	мотивации
--	--	---------------------------	-----------

Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

Вопросы к экзамену:

1. Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда персонала в современных российских условиях.
2. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в диагностике потребностей современного российского работника.
3. Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.
4. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга в практику оценки удовлетворенности трудом современных работников.
5. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.
6. Теория справедливости С. Адамса и ее актуальность в современных российских условиях.
7. Роль и значение концепции «Школа человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо для современной практики кадрового менеджмента.
8. Теория мотивации Портера-Лоулера и ее практическое значение в обеспечении результативного труда персонала.
9. Трудовая деятельность как объект мотивации.
10. Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.
11. Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.
12. Зарубежный опыт стимулирования труда и его адаптация в современных российских условиях.
13. Принципы мотивации труда персонала в организации.
14. Функции мотивации труда, их значение в управленческой практике менеджера.
15. Показатели качества трудовой жизни, их определение.
16. Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.
17. Институциональная система мотивации.
18. Корпоративные системы мотивации, основа их специфики.
19. Личностная система мотивации и ее основные элементы.
20. Система мотивации и стимулирования труда на государственной службе.
21. Система мотивации и стимулирования труда в государственной корпорации.
22. Системы мотивации и стимулирования труда в коммерческой организации.
23. Компенсационная политика компании.
24. Субъекты и объекты мотивации труда в организации.
25. Ресурсы мотивации и их классификация.
26. Компоненты субъективного механизма мотивации труда.
27. Формирование механизма мотивации труда персонала на основе анализа потребностей.
28. Установочный блок в механизме мотивации труда.
29. Ценностный блок в механизме мотивации труда.
30. Самомотивация современного работника: функции, методы, стили.
31. Мотивация общественного служения на государственной службе: сущность и содержание.
32. Организационно-административные стимулы в современной организации.
33. Материальные стимулы: характеристика.
34. Коммуникационные стимулы: характеристика.
35. Классификация ресурсов мотивации в современной организации.
36. Социально-психологическое стимулирование персонала.

37. Лояльность персонала: формы проявления, значение.
38. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации современного работника.
39. Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.
40. Деструктивная мотивация: сущность и содержание.
41. Формы проявления деструктивной мотивации в поведении персонала организации.
42. Формы и методы профилактики и предотвращения деструктивной мотивации.
43. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.
44. Модель управления трудовой мотивацией в организации.
45. Мотивирующий компонент в современных системах оплаты труда.
46. Грейдирование как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.
47. Локальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.
48. Принципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.
49. Методы и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.
50. Формы и методы расчета затрат на обеспечение эффективной системы мотивации в организации.

Варианты практических заданий (кейсов) к экзамену:

Практическое задание № 1

Описание ситуации на государственной службе

По итогам ведомственного аудита в Федеральной службе «XXX» установлено, что в структурах из 15 департаментов - в девяти 44 гражданских служащих имеют родственные связи. Это составляет 18% от общей численности работников службы. По мнению ряда аудиторов, данный факт может свидетельствовать об осознанном формировании протекционистской кадровой политики со стороны руководства федеральной службы. Очевидно, что в данном ведомстве складывается «клановая культура». По мнению экспертов, на государственной службе такой тип организационной культуры проявляется в «непотизме» - социальном явлении, означающем явное влияние родственных связей на служебные отношения. В оценке специалистов такое явление также символически оценивается как «кумовство» и «фаворитизм». **Опасения, относительно данных фактов у аудиторов могло сложиться, исходя из недавно опубликованных результатов социологического опроса государственных служащих.**

Вместе с тем, по формальным признакам, фактов прямого подчинения служащих своим родственникам не установлено и, следовательно, не ограничено действующим законодательством. Однако, рабочая атмосфера в коллективах департаментов службы не отличается высокой работоспособностью. Со стороны руководителей данной службы отмечен субъективный подход к оценке результатов деятельности служащих и тактика «уравниловки» при установлении премий служащих. Ведомственный аудит указал также на низкие показатели результатов работы служащих, что повлекло за собой снижение уровня рейтинга федеральной службы «XXX» в системе исполнительной власти.

Задачи:

1. Исходя из представленной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала руководителей всех уровней данной службы.
2. Определите факторы деструктивной мотивации и основания для формирования микрополитической мотивации.
3. Предложите программу мер для преодоления факторов деструктивной мотивации

и повышении результатов работы служащих в данном ведомстве.

Практическая задача № 2

Описание ситуации в корпорации.

В структурах корпорации «РН» работает высокопрофессиональный коллектив. Средний уровень оплаты труда в корпорации составляет 100 тыс. руб. Система работы с персоналом по внешним признакам отвечает всем современным требованиям. Отбор кадров, например, предполагает оценку с использованием полиграфа, знаний законодательства и т.п. Систематически проводится обучение линейных руководителей, ежегодно проводится аттестация персонала.

Вместе с тем, по мнению новых работников, в ряде департаментов, уже в течение первого года работы, сотрудники корпорации начинают ощущать атмосферу социальной напряженности в коллективе, которая характеризуется тотальным контролем за контактами начинающих работников с представителями организаций партнеров, ограничением общения «новичков» в рабочей среде. При этом, «работникам со стажем» со стороны высшего руководства оказывается очевидное покровительство, они получают хорошие премиальные, но предпочитают об этом не распространяться. Все это может свидетельствовать о наличии такого социального явления в стиле управления и корпорации как «клиентеллизм».

После обращения одного из новичков к руководству с просьбой предоставить более самостоятельный порядок работы с клиентами и равные возможности заработать премию, получил ответ: в нашей организации для достойного премиального вознаграждения необходимо заслужить доверие!

О каком доверии и кому идет речь?

Задачи:

1. Исходя из полученной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала и ценностных ориентаций руководителей данной корпорации
2. Определите факторы деструктивной мотивации у работников и основания для формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.
3. Предложите программу мер для преодоления условий формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.

Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/ «Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины.
-------------------------	---

	Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

Фонды оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении 1.

6. Методические материалы по изучению дисциплины

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по подготовке выступления и презентации

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель выступления;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание:

– последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

Методические рекомендации по проведению группового задания

Групповые задания – это метод обучения, требующий совместной деятельности обучающихся, когда каждый в группе решает общую задачу, обсуждает ее и группа выносит единое решение. Группа состоит из 3-4 обучающихся. На выполнение задания отводится 40 минут, на представление результатов работы группы отводится 10-12 минут.

Рекомендации по подготовке к круглому столу:

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

– самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;

– разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);

– разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Инструкция по выполнению тестового задания

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 45 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. Время прохождения теста 50 минут. Напротив каждого вопроса обучающийся ставит отметку (например, «галочку» или «крестик»). Для прохождения теста обучающийся должен набрать не более 50 баллов. Максимальный балл составляет 90 баллов. За каждый правильный ответ присваивается два (2) балла.

Если обучающийся не знает правильного ответа на вопрос теста, он может его пропустить, но в этом случае будет засчитан неверный ответ.

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опроса по темам.

Для самостоятельной подготовки к занятиям студентам предлагается изучить

следующие темы и подготовить по одной из них реферат.

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Сущность и характеристика мотивации трудовой деятельности как функции управления в современных условиях управления персоналом.
2. Содержательные теории мотивации трудовой деятельности и их актуальность в управлении персоналом.
3. Процессуальные теории мотивации трудовой деятельности и их актуальность в управлении персоналом.
4. Отечественные концепции и теории мотивации трудовой деятельности.
5. Структура мотивационного процесса в рамках трудового поведения.
6. Концепция трудовой мотивации Дж. Аткинсона.
7. Современные концепции гуманизации труда и их авторы.
8. Взаимосвязь потребностей и интересов в прогнозировании поведения человека.
9. Теория постановки целей и «цикл высокопроизводительного труда» Э. Лока.
10. Исследования отношения к труду в работах отечественных ученых.
11. Мотивационные ожидания работников организации и их прогнозирование.
12. Современные методы стимулирования труда в организациях.
13. Сущность и социальная природа заработной платы.
14. Основные принципы организации заработной платы.
15. Оплата труда государственных гражданских служащих.
16. Адаптация зарубежного опыта по оплате труда в России.
17. Роли системы мотивации в достижении стратегических целей организации.
18. Характеристика модели мотивации в государственной корпорации.
19. Характеристика модели мотивации в коммерческой организации организации.
20. Значение материальных стимулов в современной бизнес организации.
21. Виды моральных стимулов персонала в современной организации.
22. Модель управления трудовой мотивацией в организации.
23. Принципы оптимизации системы вознаграждения персонала.
24. Принципы и процедуры мотивационного аудита в организации.
25. Оценка эффективности системы управления мотивацией в организации.
26. Принципы и основания использования системы наказаний персонала в организации.
27. Технологии мотивационного аудита.
28. Методы анализа оценки эффективности мотивации трудовой деятельности.
29. Компенсационная политика компании.
30. Социально-экономическое значение мотивации трудовой деятельности

Рекомендации по подготовке к круглому столу:

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Методические рекомендации по защите кейсов:

- Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.
- Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать

наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

– На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.О.10 «Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности	О	О
2	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	Структура, функции и механизм трудовой мотивации.	О	О
3	Модели управления мотивацией в организациях	Модели управления мотивацией в организациях	О	Р
4	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе	О	О
5	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда	О, 3	О, 3
6	Управление деструктивной мотивацией	Управление деструктивной мотивацией	О	О
7	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала	Диагностика систем мотивации и методы измерения удовлетворенности трудом персонала		

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной

подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов, предлагаемых в п.6 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграф, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись

прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем? тезисы – о чем? что именно? конспект – о чем? что именно? как?

Конспект — это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая *заголовки*. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. *Выписать на поля* значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его *простой план*, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять *систему доказательств* основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться *выразить мысль автора своими словами*, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый *отбор цитат*. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования

первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

Рекомендации для подготовки к экзамену

При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

7.1. Основная литература

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8271-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512020>
2. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511009>
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. А. Родионова, В. И. Доминьяк, Г. Жушман, М. А. Экземпляров ; под редакцией Е. А. Родионовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01566-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511644>
4. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 365 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-469533> — ЭБС «Юрайт»

7.2. Дополнительная литература

1. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509798>
2. Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511667>

7.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
3. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 N 256 "О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"
4. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 N 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 N 403.

7.4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. *Бахтигулова, Л. Б.* Методика профессионального обучения : учебное пособие для вузов / Л. Б. Бахтигулова, П. Ф. Калашников. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10591-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517840>
2. *Пугачев, В. П.* Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516032>

7.5. Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации – <http://rosmintrud.ru>
2. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
3. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека
4. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека
5. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. www.isras.rssi.ru (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. www.mintrud.ru (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. www.AUP.ru (Административно-управленческий портал)
11. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)

17. www.uptp.ru (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»)

7.6. Иные источники

1. Вернигорова Т.П. Управление персоналом государственной гражданской службы: Учебное пособие для студентов специальности «Управление персоналом» и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации. – Саратов: Научная книга, 2011. – 313 с.
2. Минаева Н.Л. Управление персоналом: Курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.
3. Попов Е. Мотивация менеджеров по ключевым бизнес процессам и показателям / Е. Попов, Р.Ческидов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 3. – С. 78–85. – Электронный ресурс: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=345749>
4. Пряжников Н.С. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие для студентов. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 368 с.
5. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: Учебно-практическое пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2013. – 152 с.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;

Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;

Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru;
Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru;
Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;
Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;
Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Базы данных РАНХиГС за 2018г:

Интеграция мигрантов второго поколения: результаты пилотного опроса детей мигрантов армянского и азербайджанского происхождения/ Разработчики: Варшава Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Оценка эффективности миграционного законодательства: результаты опроса мигрантов из Узбекистана и Таджикистана/ Разработчики: Варшава Е.А., Рочева А.Л., Иванова Н.С.-РАНХиГС, 2018.

Социологическое исследование факторов многокритериальной бедности – 2017/ Разработчики: Гришина Е.Е., Кузнецова П.О., Галиева Н.И.-РАНХиГС, 2018.

Квалифицированная миграция в России/ Разработчики: Флоринская Ю.Ф., Мкртчян Н.В., Галиева Н.И. -РАНХиГС, 2018.

Активное долголетие – 2017/ Разработчики: Рогозин Д.М., Галиева Н.И., Вырская М.С. -РАНХиГС, 2018.

Адаптационные стратегии населения – 2017/ Разработчики: Аврамова Е.М., Логинов Д.М., Галиева Н.И., Каравай А.В.-РАНХиГС, 2018.

Человек, семья, общество 2017/ Разработчики: Макаренцева А.О., Вырская М.С.-РАНХиГС, 2018.

Система показателей для сравнительной оценки региональных систем среднего профессионального образования и оценки их вклада в социально-экономическое развитие российских регионов/ Разработчики: Клячко Т.Л., Куклин В.Ж., Семионова Е.А., Токарева Г.С., Виноградов В.А. – РАНХиГС,2018.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –
филиала РАНХиГС

Протокол № 3 от 21.09.2023 г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Управление обучением, конкурентоспособностью, трудоустройством и
профессиональной карьерой персонала**

(наименование образовательной программы)

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Б1.О.10 Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

(код и наименование дисциплины)

38.04.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки /специальности)

Очная, заочная

(форма (формы) обучения)

Год набора – 2024 г.

Волгоград, 2023 г.

1. Вопросы к зачету (экзамену)

1. Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда персонала в современных российских условиях.
2. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в диагностике потребностей современного российского работника.
3. Теория «Х» и «У» Д Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.
4. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга в практику оценки удовлетворенности трудом современных работников.
5. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.
6. Теория справедливости С. Адамса и ее актуальность в современных российских условиях.
7. Роль и значение концепции «Школа человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо для современной практики кадрового менеджмента.
8. Теория мотивации Портера-Лоулера и ее практическое значение в обеспечении результативного труда персонала.
9. Трудовая деятельность как объект мотивации.
10. Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.
11. Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.
12. Зарубежный опыт стимулирования труда и его адаптация в современных российских условиях.
13. Принципы мотивации труда персонала в организации.
14. Функции мотивации труда, их значение в управленческой практике менеджера.
15. Показатели качества трудовой жизни, их определение.
16. Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.
17. Институциональная система мотивации.
18. Корпоративные системы мотивации, основа их специфики.
19. Личностная система мотивации и ее основные элементы.
20. Система мотивации и стимулирования труда на государственной службе.
21. Система мотивации и стимулирования труда в государственной корпорации.
22. Системы мотивации и стимулирования труда в коммерческой организации.
23. Компенсационная политика компании.
24. Субъекты и объекты мотивации труда в организации.
25. Ресурсы мотивации и их классификация.
26. Компоненты субъективного механизма мотивации труда.
27. Формирование механизма мотивации труда персонала на основе анализа потребностей.
28. Установочный блок в механизме мотивации труда.
29. Ценностный блок в механизме мотивации труда.
30. Самомотивация современного работника: функции, методы, стили.
31. Мотивация общественного служения на государственной службе: сущность и содержание.
32. Организационно-административные стимулы в современной организации.
33. Материальные стимулы: характеристика.
34. Коммуникационные стимулы: характеристика.
35. Классификация ресурсов мотивации в современной организации.
36. Социально-психологическое стимулирование персонала.
37. Лояльность персонала: формы проявления, значение.
38. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации современного работника.

39. Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.
40. Деструктивная мотивация: сущность и содержание.
41. Формы проявления деструктивной мотивации в поведении персонала организации.
42. Формы и методы профилактики и предотвращения деструктивной мотивации.
43. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.
44. Модель управления трудовой мотивацией в организации.
45. Мотивирующий компонент в современных системах оплаты труда.
46. Грейдирование как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.
47. Локальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.
48. Принципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.
49. Методы и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.
50. Формы и методы расчета затрат на обеспечение эффективной системы мотивации в организации.

2. Тестовые материалы

1. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
- теория нужд А. Маслоу;
 - теория ожидания В. Врума;
 - теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
 - теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
 - теория двух факторов Ф. Гецберга.
- 2 Валентность согласно теории В. Врума - это:
- мера вознаграждения;
 - мера ожидания;
 - ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижение результата;
 - мера ценности или приоритетности;
 - ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.
- 3 Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?
- теории нужд А. Маслоу;
 - теории ожидания В. Врума;
 - расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
 - теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
 - теории равенства С. Адамса.
4. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:
- выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 - поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
 - все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
 - потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
 - наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
5. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:
- Б. Ф. Скиннера;
 - С. Адамса;
 - В. Врума;

- г) модель Портера — Лоулера;
 д) Ф. Герцберга.
6. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:
 а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
 б) человек ответственный;
 в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
 г) человек стремится делегировать полномочия;
 д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.
7. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?
 а) физиологические;
 б) защищенности и безопасности;
 в) принадлежности и причастности;
 г) признание и уважение;
 д) самовыражение.
8. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:
 а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
 б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
 в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
 г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
 д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;
9. Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:
 а) две;
 б) три;
 в) четыре;
 г) пять;
 д) шесть.
10. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:
 а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
 б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
 в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
 г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
 д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.
11. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом?
 а) «стиль поддержки»;
 б) «инструментальный» стиль;
 в) стиль ориентированный «на достижение»;
 г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
 д) стиль «предлагать».
12. Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара?
 а) стиль «давать указания»;
 б) «продавать указания»;

- в) «информировать».
- г) «участвовать»;
- д) «делегировать»;

13. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:

- а) три;
- б) четыре;
- в) пять;
- г) шесть;
- д) семь.

14. Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Мутона), является самым эффективным?

- а) «страх перед бедностью»;
- б) «Команда»(групповое управление) ;
- в) «Дом отдыха – загородный клуб»;
- г) «Власть – подчинение – задача»;
- д) «Посредине пути»;

15. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

16. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

17. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

18. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

19. При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;

- г) эталонная власть;
д) законная власть.
- 20 Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:
- а) аттестация;
б) дискриминация;
в) авторизация;
г) должностная инструкция;
д) апробация.
- 21 Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.
- а) автократичный руководитель;
б) демократичный руководитель;
в) либеральный руководитель;
г) консультативный руководитель;
д) инструментальный руководитель.
- 22 Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:
- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
б) антагонистические, компромиссные;
в) вертикальные, горизонтальные;
г) открытые, скрытые, потенциальные;
д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.
- 23 Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:
- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
б) инвестиции в человеческий капитал;
в) инвестиции в новые технологии;
г) инвестиции в производство;
д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.
- 24 Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:
- а) индексы цен;
б) индекс стоимости жизни;
в) индексы продукции сельского хозяйства;
г) индексы продукции животноводства;
д) индексы продукции растениеводства.
- 25 Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:
- а) нематериальная собственность;
б) интеллектуальная собственность;
в) радиочастотный ресурс;
г) материальная собственность;
д) аэрокосмические разработки.
- 26 Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:
- а) инфраструктура финансового рынка;
б) аграрные биржи;
в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;

- г) фонды содействия предпринимательству;
 - д) собственники интеллектуального труда.
- 27 Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:
- а) биржи труда;
 - б) аграрные биржи;
 - в) фонды и центры занятости;
 - г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
 - д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);
- 28 Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:
- а) семантические;
 - б) коммуникативные;
 - в) невербальные;
 - г) вербальные;
 - д) профессиональные.
- 29 Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:
- а) объединение по интересам и целям;
 - б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
 - в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
 - г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
 - д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.
- 30 Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:
- а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
 - б) коэффициент тарифной сетки;
 - в) производительность труда;
 - г) годовая заработная плата;
 - д) величина человеческого капитала.

3. Открытые задания

3.1. Теоретические задания с открытыми вопросами

Тема 1. Эволюция взглядов на мотивацию и стимулирование трудовой деятельности

- 8. Концепция «Экономического человека» А.Смита о критериях оценки и оплаты труда.
- 9. Основоположники научного менеджмента (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон) и др. о вознаграждении за труд.
- 10. Теории, в основе которых рассматривается картина человека как работника: «ХУ» – теория Макгрегора, Теория человеческих отношений (Э. Мейо, Б. Ротлисбергер)
- 11. Теория «Z» – Оучи (коллективной мотивации).
- 12. Теория потребности в достижениях Д. Мак-Грегора.
- 13. Модель Портера – Лоулера.
- 14. Исследования отношения к труду в работах отечественных ученых.

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 2. Структура, функции и механизм трудовой мотивации

12. Смысл и сущность трудовой деятельности.
13. Труд как естественное условие существования человека и духовных потребностей людей.
14. Значимость труда для современного человека и его признаки.
15. Мотивационные компоненты труда (доход, занятость, служение общественным интересам, удовлетворение от труда).
16. Полимотивация и стимулирование трудовой деятельности и борьба мотивов. Деятельностный подход к мотивации труда.
17. Российские психологи о потребностно-мотивационной сфере человека.
18. Характеристика деятельности человека, ориентированной на внутренний и внешний мир человека.
19. Субъекты и объекты мотивации.
20. Потенциальная и актуальная мотивация.
21. Мотивационная ситуация.
22. Функции мотивации: стимулирующая, развивающая, смыслообразующая

Вопросы для подготовки к выступлению по теме:

Тема 3. Модели управления мотивацией в организациях

11. Основные требования к управлению трудовой мотивацией. Базовая модель управления мотивацией.
12. Сочетание трудовой мотивации с созданием благоприятных условий труда, соотнесение ее с уровнем и качеством жизни.
13. Факторный анализ мотивации трудовой деятельности.
14. Анализ применяемых методов мотивации в условиях спада экономических показателей компании.
15. Анализ применяемых методов мотивации в условиях роста экономических показателей компании.
16. Основные показатели и критерии оценки результативности мотивационных мероприятий.
17. Модель управления мотивацией на государственной службе.
18. Модель управления мотивацией в государственной корпорации.
19. Модель управления мотивацией в коммерческой организации.
20. Принципы мотивации труда и их реализация в различных моделях мотивации

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 4. Специфика форм и методов мотивации и стимулирования труда на государственной службе

11. Мотивационные ожидания государственных служащих и параметры их удовлетворенности трудом.
12. Виды стимулов и гарантий на государственной службе, их нормативная определенность.
13. Роли моральных стимулов на государственной службе. Мотивация общественного служения.
14. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности государственных служащих.
15. Влияние принципов служебного поведения на мотивацию профессиональной деятельности государственных служащих.

16. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда государственных служащих.
17. Государственные награды служащих как фактор мотивации.
18. Социально-экономическое значение мотивации труда государственных служащих.
19. Вопросы мотивации и стимулирования труда в программах реформирования государственной гражданской службы.
20. Обзор экспертных оценок о мотивации труда государственных служащих (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к круглому столу по теме:

Тема 5. Корпоративные системы мотивации и стимулирования труда

8. Мотивационные ожидания работников в коммерческих организациях и уровень их удовлетворенности трудом.
9. Виды стимулов и гарантий в коммерческих организациях.
10. Корпоративные стандарты мотивации и стимулирования труда в коммерческих организациях.
11. Методы анализа и оценки эффективности мотивации трудовой деятельности в коммерческих организациях.
12. Влияние уровня лояльности на мотивацию труда персонала.
13. Анализ зарубежного опыта по мотивации и стимулированию труда в коммерческом секторе экономики.
14. Обзор экспертных оценок о мотивации труда в коммерческой сфере и государственных корпорациях (по материалам периодических изданий).

Вопросы для подготовки к опросу по теме:

Тема 6. Управление деструктивной мотивацией

6. Деструктивная мотивация: понятие и виды.
7. Особенности демотивации. Микрополитическая мотивация.
8. Основные факторы микрополитической мотивации.
9. Механизм микрополитической мотивации в современной России.
10. Пути ослабления микрополитической мотивации.

3.2. Практические задания (задачи)

Практическое задание № 1

Описание ситуации на государственной службе

По итогам ведомственного аудита в Федеральной службе «XXX» установлено, что в структурах из 15 департаментов - в девяти 44 гражданских служащих имеют родственные связи. Это составляет 18% от общей численности работников службы. По мнению ряда аудиторов, данный факт может свидетельствовать об осознанном формировании протекционистской кадровой политики со стороны руководства федеральной службы. Очевидно, что в данном ведомстве складывается «клановая культура». По мнению экспертов, на государственной службе такой тип организационной культуры проявляется в «непотизме» - социальном явлении, означающем явное влияние родственных связей на служебные отношения. В оценке специалистов такое явление также символически оценивается как «кумовство» и «фаворитизм». **Опасения, относительно данных фактов у аудиторов могло сложиться, исходя из недавно опубликованных результатов социологического опроса**

государственных служащих.

Вместе с тем, по формальным признакам, фактов прямого подчинения служащих своим родственникам не установлено и, следовательно, не ограничено действующим законодательством. Однако, рабочая атмосфера в коллективах департаментов службы не отличается высокой работоспособностью. Со стороны руководителей данной службы отмечен субъективный подход к оценке результатов деятельности служащих и тактика «уровниловки» при установлении премий служащих. Ведомственный аудит указал также на низкие показатели результатов работы служащих, что повлекло за собой снижение уровня рейтинга федеральной службы «XXX» в системе исполнительной власти.

Задачи:

1. Исходя из представленной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала руководителей всех уровней данной службы.
2. Определите факторы деструктивной мотивации и основания для формирования микрополитической мотивации.
3. Предложите программу мер для преодоления факторов деструктивной мотивации и повышении результатов работы служащих в данном ведомстве.

Практическая задача № 2**Описание ситуации в корпорации.**

В структурах корпорации «РН» работает высокопрофессиональный коллектив. Средний уровень оплаты труда в корпорации составляет 100 тыс. руб. Система работы с персоналом по внешним признакам отвечает всем современным требованиям. Отбор кадров, например, предполагает оценку с использованием полиграфа, знаний законодательства и т.п. Систематически проводится обучение линейных руководителей, ежегодно проводится аттестация персонала.

Вместе с тем, по мнению новых работников, в ряде департаментов, уже в течение первого года работы, сотрудники корпорации начинают ощущать атмосферу социальной напряженности в коллективе, которая характеризуется тотальным контролем за контактами начинающих работников с представителями организаций партнеров, ограничением общения «новичков» в рабочей среде. При этом, «работникам со стажем» со стороны высшего руководства оказывается очевидное покровительство, они получают хорошие премиальные, но предпочитают об этом не распространяться. Все это может свидетельствовать о наличии такого социального явления в стиле управления и корпорации как «клиентеллизм».

После обращения одного из новичков к руководству с просьбой предоставить более самостоятельный порядок работы с клиентами и равные возможности заработать премию, получил ответ: в нашей организации для достойного премиального вознаграждения необходимо заслужить доверие!

О каком доверии и кому идет речь?

Задачи:

1. Исходя из полученной информации, дайте общую характеристику управленческого потенциала и ценностных ориентаций руководителей данной корпорации
2. Определите факторы деструктивной мотивации у работников и основания для формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.
3. Предложите программу мер для преодоления условий формирования микрополитической мотивации в данной корпорации.

4.Ключи (ответы) к оценочным материалам

1. 25. 2
2. 26. 4
3. 27. 5

4. 28. 2
5. 29. 5
6. 1
7. 1
8. 5
9. 2
10. 5
11. 5
12. 3
13. 3
14. 2
15. 2
16. 1
17. 3
18. 5
19. 4
20. 1
21. 1
22. 2
23. 2
24. 2
25. 2
26. 3
27. 2
28. 2
29. 5
30. 1