

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Направление подготовки:	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара
2025

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
ПКМ-3 Способен разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации, способен обеспечивать профилактику конфликтов в кросс-культурной среде, разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее оперативных, стратегических целей и задач	ПКМ-3.И-3. Способен разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала	ПКМ-3.И-3.3-1. Знает систему, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала ПКМ-3.И-3.У-1. Умеет анализировать системы оплаты и (монетарной) мотивации труд организации ПКМ-3.И-3.В-1. Владеет навыками построения системы мотивации персонала организации	Текущий контроль: устный опрос, решение кейсов, реферат, промежуточный тест Промежуточная аттестация: контрольное задание, вопросы на экзамене.

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Тема 1. Труд и трудовой процесс

1. Понятие трудовых процессов и их классификация.
2. Структура трудового процесса. Трудовые функции. Основные категории, разновидности и формы труда.
3. Факторы внешней и внутриорганизационной среды, влияющие на организацию труда персонала.
4. Экономические, социальные и психофизиологические характеристики труда.
5. Классификация и структура затрат рабочего времени.
6. Методы анализа эффективности.
7. Сущность, задачи и значение научной организации труда для повышения эффективности.
8. Правовое обеспечение труда.
9. Нормирование труда.
10. Функциональное распределение обязанностей по направлениям организации труда.
11. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом.

Тема 2. Основы теории мотивации

1. Теоретические основы трудовой мотивации. Сущность понятия мотивация. Классические и современные теории трудовой мотивации.
2. Этапы развития современных теорий труда. Теории мотивации: классификация.
3. Взаимосвязь теории мотивации и практики управления людьми в организации.
4. Особенности мотивации трудовой деятельности.
5. Мотивационные техники в профессиональной деятельности.
6. Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации и их роль в формировании системы оплаты труда персонала.

7. Основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.
8. Сбор и анализ данных необходимых для организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.
9. Проведение исследования удовлетворенности персонала работой в организации.

Тема 3. Структура, функции и механизм трудовой мотивации

1. Субъект и объект управления.
2. Механизмы и ресурсы управления.
3. Общие и специфические функции управления.
4. Практические подходы к управлению мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.
5. Основные элементы мотивационного процесса.
6. Потребности человека: сущность и виды.
7. Методы исследования потребностей и мотивов.
8. Ценности и ценностные ориентации: сущность и виды.
9. Принципы функционирования, элементы системы и состав подсистем системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.
10. Порядок диагностики существующей системы мотивации и стимулирования персонала.

Тема 4. Стимулирование труда

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
2. Основы построения системы стимулирования персонала.
3. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам.
4. Управление системой мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
5. Технологии формирования и совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
6. Классификация форм и средств вознаграждения.
7. Организационные и социальные формы мотивации.
8. Этапы процесса стимулирования.
9. Условия эффективности системы стимулирования.
10. Формирование системы оплаты труда персонала по результатам оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации.

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

2.2. Темы докладов и рефератов

1. Формирование мотивационного механизма на предприятии.
2. Управление мотивационным механизмом фирмы в рыночных условиях.
3. Мотивация и стимулирование персонала на государственном (коммерческом предприятии).
4. Мотивация работников предприятия в современных экономических условиях (кризис).
5. Мотивация поведения личности в процессе труда.
6. Мотивация деятельности в менеджменте.
7. Значение процессуальных теорий мотивации в практике управления персоналом.
8. Исследование ценностных ориентаций и потребностей работников фирмы на основе содержательных теорий мотивации.
9. Концепции «человеческих ресурсов» в школе американского менеджмента.
10. Японская система «пожизненного найма» и возможности её применения в российских условиях.
11. Как составить эффективный трудовой коллектив на основе типологии личности.
12. Тенденции изменения российской культуры труда и их восприятие российским населением.
13. «Школа научного управления», как первоначальный этап в развитие менеджмента и мотивации труда.
14. Эволюция мотивационных концепций - от древних времён до наших дней.
15. Возможности применения партисипативного управления переходной экономики.
16. Тарифные и бестарифные системы оплаты труда: достоинства и недостатки.
17. Мотивация предпринимательской деятельности.
18. Влияние корпоративной культуры на эффективность мотивации труда.
19. Значение социального партнёрства и социальной политики как мотивационных ресурсов управления персоналом.
20. Методы управления мотивацией, их сравнительный анализ.

Методические рекомендации по подготовке рефератов докладов, эссе

Реферат представляет собой краткое изложение сущности предложенного для рассмотрения вопроса на основе изученных материалов по проблеме. Однако реферат не является механическим пересказом доступной литературы, помимо реферирования научной литературы от студента требуется и аргументированное изложение собственного мнения по рассматриваемому вопросу. Это предполагает развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал следует подавать не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания.

Работа над рефератом начинается с выбора темы. Среди предложенных тем выделяются несколько основных блоков в соответствии с выбранной темой.

При выборе темы реферата следует учитывать информационные возможности библиотеки и доступные ресурсы сети Интернет.

Работа над рефератом включает несколько этапов:

подготовительный, включающий выбор темы, изучение предмета исследования и сбор материалов по проблеме;

изложение результатов изучения в виде связного текста;
устное сообщение (защита) по теме реферата.

Структура реферата.

1. После титульного листа на отдельной странице следует оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.
2. После оглавления следует введение. Объем введения составляет 1,5-2 страницы.
3. Основная часть реферата может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники. В том случае если цитируется или используется чья-либо неординарная мысль, идея, вывод, приводится какой-либо цифрой материал, таблицу - обязательно сделайте ссылку на того автора у кого вы взяли данный материал.
4. Заключение содержит главные выводы, и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении.
5. Приложение может включать иллюстративный материал.
6. Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания реферата литература. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие теме доклада; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	15
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

Шкала и критерии оценки реферата (эссе)

Критерии	Показатели	Баллы
1. Новизна реферированного текста	<ul style="list-style-type: none"> – актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений. 	20

Критерии	Показатели	Баллы
2. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие плана теме реферата (доклада); – соответствие содержания теме и плану; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	30
3. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	20
4. Соблюдение требований к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> – правильное оформление ссылок на используемую литературу; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом; – соблюдение требований к объему работы; – культура оформления: выделение абзацев; – использование информационных технологий. 	15
5. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль. 	15

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

2.3. Темы проектов (при наличии)

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

ПКМ-3 Способен разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации, способен обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде, разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее оперативных, стратегических целей и задач

225. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Мотивация является важным инструментом для достижения лучших результатов работы сотрудников. Она имеет основные теории и виды стимулирования, которые применяются менеджментом организации. Установите соответствие теории и ее содержания.

1. Теория Герцберга: 2. Теория Мак-Клеланда: 3. Теория Эльтонсона:	<p>А Эта теория представляет собой систему мотивации, основанную на награждении сотрудников определенными результатами или достижениями. Здесь акцент делается на увеличении производительности и достижении поставленных целей.</p> <p>Б Согласно этой теории, сотрудники могут быть мотивированы двумя типами факторов – факторами удовлетворения (связанные с самой работой) и факторами недовольства (связанные с условиями работы). Важно обеспечить условия, способствующие удовлетворению, и устранить факторы недовольства.</p> <p>В Эта теория отражает потребности сотрудников и выделяет три основных мотивационных фактора – достижение, власть и принадлежность. Компания может применять различные стимулирующие меры, чтобы удовлетворить различные потребности сотрудников.</p>
--	---

1	2	3

226. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Стимулирование – это целенаправленный способ управления трудовым поведением работника. Стимулирование имеет три основных функции. Назовите их и сформулируйте их содержание.

--

227. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Проанализируйте приведенное ниже высказывание с точки зрения мотивации кандидата, сравнивающего два своих последних места работы. Обоснуйте свой вывод. Используйте лингвистический анализ речи, а именно анализ коннотативного (оценочного) значения слов, позволяющий понять отношение кандидата к различным сферам деятельности, увидеть его приоритеты и мотиваторы.

На предпоследнем месте работы мне приходилось выполнять очень много рутинной работы, я должна была отказаться от разработки новых видов тренингов и довольствоваться проведением типовых программ. А вот последнее место давало очень много шансов проявить себя, создать

что-то свое и опробовать это на практике. Сейчас я вынуждена заниматься поиском новой работы только потому, что компания закрывается.

228. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Проанализируйте приведенное ниже высказывание с точки зрения мотивации кандидата, сравнивающего два своих последних места работы. Обоснуйте свой вывод. Используйте лингвистический анализ речи, а именно анализ коннотативного (оценочного) значения слов, позволяющий понять отношение кандидата к различным сферам деятельности, увидеть его приоритеты и мотиваторы.

Сейчас мне приходится в большей степени выполнять административно-управленческие функции, чем работать непосредственно с клиентами и строить схемы дистрибуции, как это было на предыдущем месте. Хотя и здесь у меня есть возможность проявить себя, внести что-то новое и добиться хороших, видимых результатов.

229. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

230. Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Стимулирование интереса к работе - весьма важный фактор усиления трудовой мотивации. Выберите из приводимых ниже 6 вариантов утверждений три наиболее эффективных, повышающих интерес к выполняемой работе (при этом особые случаи исключаются).

- 1 Руководство должно подробно информировать коллектив о характере выполняемой им работы.
- 2 Время от времени следует менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она не надоедала.
- 3 Если нужно заставить людей выполнять работу, следует объединить хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.
- 4 Подробно, в деталях сотрудникам нужно объяснить характер работы, помочь им выполнить её без срывов.
- 5 Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами.
- 6 Неплохо организовывать соревнования за лучший результат.
- 6 Точно указать на недостатки и положительные моменты выполняемой сотрудником работы.

3.2. Ключи к контрольным заданиям

225	1Б 2В 3А
226	<p>экономическая (материальная), социальная (материальная и нематериальная) и нравственная (нематериальная).</p> <p>Экономическая функция состоит в повышении производительности труда и улучшении качества продукта труда.</p> <p>Социальная – в формировании социальной структуры общества через уровень дохода членов социума.</p> <p>Нравственная – формирует активную жизненную позицию человека труда, нравственный климат в обществе.</p>
227	<p>Очевидна демотивация кандидата в ситуации, когда работа кажется рутинной и не дает возможности самому создавать новые тренинговые программы, а проведение типовых тренингов его не привлекает. Есть все основания считать, что важными мотиваторами являются возможность проявить себя, создать что-то новое. Уход из компании воспринимается как вынужденное, негативное явление.</p>
228	<p>Административно-управленческая работа явно привлекает данного кандидата значительно меньше, нежели работа с клиентами и разработка схем дистрибуции. Важным мотиватором можно считать возможность проявить себя и добиваться четко измеримых, заметных результатов.</p>
229	<p>В соответствии с теорией Маслоу существует пять групп потребностей. Исходя из приведенных условий потребности, включенные в первые три группы (физиологические потребности, потребности безопасности, а также потребности принадлежности и причастности), на данный момент являются удовлетворенными. Следовательно, для повышения эффективности мотивации необходимо, чтобы трудовой процесс был направлен на удовлетворение четвертой и пятой групп потребностей.</p> <p>Четвертая группа потребностей – потребности признания и самоутверждения. Данная группа потребностей отражает желание людей быть компетентными, сильными, способными, уверенными в себе, а также желание людей, чтобы окружающие признавали их таковыми и уважали их за это. Люди с сильно влияющей на них данной потребностью стремятся к лидерскому положению либо к положению признанного авторитета при решении задач. При управлении данными людьми надо использовать различные формы выражения признания их заслуг. Для этого полезными могут быть присвоение титулов и званий, освещение в прессе их действий, упоминание руководством в публичных выступлениях их заслуг, вручение различного рода почетных наград и т.п.</p> <p>Пятая группа – потребности самовыражения. Данная группа объединяет потребности, выражающиеся в стремлении человека к наиболее полному использованию своих знаний, способностей, умений и навыков. Данные потребности в гораздо большей степени, чем потребности других групп, носят индивидуальный характер. Это потребности человека в творчестве в широком смысле этого слова. Люди с данной потребностью открыты к восприятию себя и окружения, созидательны и независимы. При управлении людьми данного рода надо стремиться давать им оригинальные задания, позволяющие претворять в жизнь способности, предоставлять большую свободу в выборе средств решения задач и привлекать к работе, требующей изобретательности и созидательности.</p>

230	1 5 6 информация о характере работы, а также наличие интереса к ней, обеспечиваемого посредством включения новых задач и состязательности, - решающие факторы успеха. Очень важно также знать свои достижения и недостатки, которые лучше видны руководителю.
-----	--

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)

1. Основные категории, разновидности и формы труда.
2. Понятие трудовых процессов и их классификация.
3. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.
4. Классификация и структура затрат рабочего времени.
5. Сущность задачи и значение научной организации труда.
6. Методологические основы организации труда.
7. Социально-экономические аспекты организации труда.
8. Правовое обеспечение труда (КЗОТ и др.).
9. Понятие рабочего места в концепции организации труда.
10. Нормирование труда. Понятие меры и нормы труда.
11. Мотивация - социально-психологическая основа управления людьми в организации.
12. Формы и средства мотивации трудовой деятельности.
13. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала.
14. Продуктивность трудовой деятельности и удовлетворение потребностей личности.
15. Основы построения системы стимулирования персонала.
16. Организационные и социальные формы мотивации.
17. Объективные и субъективные средства мотивации, особенности их соотношения.
18. Этапы процесса стимулирования.

19. Условия эффективности системы стимулирования.
20. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения.
21. Формы и системы организации заработной платы.
22. Оплата труда в России.
23. Зарубежный опыт оплаты труда.
24. Возникновение потребностей.
25. Иерархия потребностей.
26. Роль потребностей в организации индивидуального поведения и деятельности человека.
27. Процесс планирования реализации потребностей.
28. Роль потребностей в организации социального поведения и деятельности человека.
29. Методы исследования потребностей и мотивов.
30. Психоаналитическая теория Зигмунда Фрейда.
31. Теория «драйвов» американского психолога Карла Хала.
32. Гедоническая теория К-Г. Юнга.
33. Теория условных рефлексов И.П. Павлова.
34. Сущность содержательных теорий мотивации.
35. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
36. Теория мотивации Маслоу.
37. Теория Д. Мак-Грегора.
38. Теория потребностей Мак Клееланда.
39. Теория К. Альдерфера.
40. Теория ожиданий. концепция Врума.
41. Теория справедливости.
42. Модель Портера-Лоулера.
43. Теория атрибуции.
44. Оперантная теория Б. Скиннера.
45. Теория цели Э. Локка.