Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Санкт-Петербургская юридическая академия»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Мотивация и стимулирование труда

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Административно-управленческая и офисная деятельность

Санкт-Петербург
2026

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-2. Способен осуществлять кадровое планирование и контроллинг, маркетинг персонала, разрабатывать и реализовывать стратегии привлечения персонала и применять их на практике.

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИД.1 (ПК-2) Основы кадрового планирования и маркетинга персонала, способы контроллинга. **ИД.2 (ПК-2).** Умеет планировать, разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала в организацию. **ИД. 3 (ПК-2).** Владеет навыками привлечения кандидатов из внешней среды на основе маркетинга персонала, анализа кадровой политики организации и осуществлять кадровый контроллинг.	**ЗНАЕТ:** **РО-1 ИД.1 (ПК-2)** основы кадрового планирования (прогнозирование потребности в персонале, планирование численности и профессионального состава), сущность и методы контроллинга персонала (анализ показателей, оценка эффективности систем управления персоналом); **РО-2 ИД.1 (ПК-2)** основы маркетинга персонала (определение потребностей в персонале, формирование привлекательного имиджа работодателя, сегментирование рынка труда) и этапы разработки и реализации стратегии привлечения персонала (анализ ситуации, постановка целей, выбор инструментов, оценка результатов).
	УМЕЕТ: **РО-3 ИД.2 (ПК-2)** проводить анализ потребности в персонале с учётом стратегических целей организации, разрабатывать и реализовывать программы контроллинга и аудита персонала, а также оценивать долгосрочные потребности организации в человеческих ресурсах; **РО-4 ИД.1 (ПК-2)** создавать и внедрять стратегии привлечения, используя инструменты маркетинга персонала (брендинг работодателя, работа с источниками подбора, цифровизация процессов), а также адаптировать выбранные стратегии под специфику организации и динамику рынка труда.
	Владеет: **РО-5 ИД.3 (ПК-2)** методами планирования численности и профессионального состава персонала и навыками проведения аудита и анализа эффективности систем управления персоналом; **РО-6 ИД.3 (ПК-2)** инструментами разработки и реализации маркетинговых программ по привлечению и удержанию персонала и методами оценки эффективности стратегий привлечения и корректировки их на основе обратной связи.

1. Содержание оценочных средств для текущего контроля успеваемости

2.1. Примерный перечень тем докладов, рефератов, презентаций

1. Новые мотивационные теории и их значение для управления персоналом организации.
2. Институциональные условия и их влияние на мотивацию персонала в организации.
3. Управление по целям как метод мотивирования.
4. Опыт мотивации и стимулирования персонала за рубежом.
5. Отечественный опыт разработки мотивационных систем в организациях.
6. Современные методы обогащения содержания труда и их применение в управлении мотивацией труда.
7. Роль линейного руководителя в процессе мотивирования персонала.

8. Особенности мотивации командной работы.
9. Методические подходы к измерению трудовой мотивации.
10. Трудовая мотивация и корпоративная культура компании, их взаимосвязь.
11. Оценка экономической и социальной эффективности системы мотивации в организации.
12. Современные системы материальной мотивации персонала в отечественных компаниях.
13. Административные методы стимулирования труда: оценка мотивационных возможностей и ограничений.
14. Социальный пакет как средство материальной мотивации.
15. Зарубежный опыт внедрения систем стимулирования труда.
16. Методические проблемы определения экономической эффективности систем мотивации и стимулирования труда.
17. Методические аспекты определения социальной эффективности систем мотивации и стимулирования труда.
18. Формирование мотивационного механизма на предприятии.
19. Управление мотивационным механизмом организации в рыночных условиях.
20. Мотивация и стимулирование персонала предприятий различных форм собственности.
21. Мотивация работников предприятия в современных экономических условиях.
22. Мотивация поведения личности в процессе труда.
23. Значение содержательных теорий мотивации в практике управления персоналом организации.
24. Значение процессуальных теорий мотивации в практике управления персоналом организации.
25. Исследование ценностных ориентаций и потребностей работников предприятия на основе содержательных теорий мотивации.
26. Концепция «человеческих ресурсов» в школе американского менеджмента.
27. Японская система «пожизненного найма» и возможность ее применения на российских предприятиях.
28. Роль организационной культуры в формировании представлений о справедливости системы оплаты труда.
29. Роль социально-психологического климата в системе мотивации труда.
30. Использование PR-технологий в современной практике управления мотивацией труда.
31. Роль менеджмента организации в развитии принципов оценки качества деятельности сотрудников.
32. Кадровая политика организации и ее влияние на мотивацию труда.
33. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.
34. Влияние уровня развития организации на систему стимулирования и оценки труда персонала.
35. Влияние системы мотивации труда персонала на достижение целей организации.
36. Каковы причины снижения мотивации трудовой деятельности в России конца XX века.
37. Суть правовых гарантий в оплате труда.

Вопросы для самоконтроля

1. Традиционные, содержательные и процессуальные теории мотивации. Ограничения возможностей использования основных теорий мотивации.
2. Эмпирические исследования.
3. Принципы планирования, внедрения и модернизации системы мотивации труда.
4. Структурные элементы системы мотивации.
5. Последовательность разработки системы стимулирования.

6. Определение целей и идеологии организации.
7. Исследование и оценка работы.
8. Определение системы показателей достижения целей организации.
9. Составление должностных инструкций для целей стимулирования.
10. Исследования гибкости условий труда и выделение жестких ограничений.
11. Оценка требований к уровню личных издержек на рабочих местах. Анализ личных издержек персонала.
12. Сопоставление личных издержек работника с ограничениями, связанными с рабочим местом (должностью).
13. Применение компенсационных механизмов для приведения в соответствие рабочего места (должности) и интересов работника.
14. Обеспечение гибкости системы стимулирования во времени.
15. Процедуры пересмотра условий работы.
16. Оценка эффективности системы стимулирования.
17. Понятия потребности, интереса, ценности, мотива, стимула.
18. Мотивация и стимулирование труда.
19. Цели мотивации.
20. Субъект и объект мотивации.
21. Человеческий капитал и его элементы.
22. Факторы и общая схема мотивации.
23. Воздействие на материальную мотивацию факторов, не связанных с работой.
24. Система организации труда.
25. Система оптимизации трудовых отношений, коммуникации и общественного признания.
26. Система управления карьерой.
27. Система наделения полномочиями и ответственностью.
28. Система социальных гарантий (соц. пакеты, охрана и поддержание здоровья, льготы, постоянная занятость, пенсионное обеспечение и пр.). Мотивационные факторы обучения и развития.
29. Роль особенностей личности в эффективности применения систем нематериальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).
30. Воздействие на нематериальную мотивацию факторов не связанных с работой.
31. Сцепление мотивирующих факторов.
32. Связь материальных и нематериальных мотивов поведения.
33. Взаимозависимость между отдельными нематериальными мотивами.
34. Генезис мотивирующих факторов во времени.
35. Демотивация.
36. Причины демотивации труда.
37. Отсутствие должного контроля связи «дополнительные усилия – результат».
38. Рост компетентности как фактор смены приоритетов в интересах человека.
39. Рутинизация деятельности и ее последствия.
40. Удовлетворенность как базовая цель поведения.
41. Понятие личных издержек.
42. Классификация личных издержек.
43. Личные материальные издержки.
44. Издержки дискомфорта.
45. Методика оценки уровня личных издержек.
46. Факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работника.
47. Взаимосвязь удовлетворенности с уровнем и значимостью личных издержек, дельтой условий труда.
48. Принцип максимизации удовлетворенности в условиях действующих ограничений.
49. Определение целевых функций работников.
50. Факторы изменения целей во времени.

51. Взаимосвязь «удовлетворенность – эффективность труда».
52. Общая характеристика трудового законодательства в области стимулирования труда.
53. Ограничения, связанные с материальным стимулированием.
54. Компенсационные и гарантируемые обязательства.
55. Ограничения на режим труда и отдыха.
56. Ограничения дисциплинарного характера.
57. Система ценностей, индивидуальные базовые характеристики индивида, компетентность.
58. Анализ эмпирических данных о состоянии трудовой мотивации.
59. Материальное и нематериальное стимулирование труда.
60. Системы оплаты труда.
61. Фиксированная и переменная часть оплаты труда: сущность, значение, целесообразность использования.
62. Повременная оплата (простая и повременно-премиальная).
63. Сдельная оплата: простая (прямая), сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная, аккордная, индивидуальная и групповая (бригадная) сдельная оплата.
64. Премии, бонусы. Комиссионное вознаграждение (проценты).
65. Участие в прибыли.
66. Роль особенностей личности в эффективности применения систем материальной мотивации (влияние компетенции и системы ценностей).

3. Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине
Перечень вопросов к экзамену.

1. Сущность и основные понятия мотивации трудовой деятельности.
2. Модели трудового поведения, их представленность в разных регионах мира.
3. Основные тенденции развития трудовых практик.
4. Классическая экономическая теория труда. «Экономический человек» А.Смита.
5. Значение единой тарифной сетки, принципы ее построения.
6. Основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул.
7. Направленность как компонент личностной структуры.
8. Представление о мотивации труда в классических теориях менеджмента (Ф.Тейлор, А.Файоль, Г.Эмерсон).
9. Система внутренних и внешних мотивов.
10. Современные модели мотивационного процесса.
11. Структура трудовой мотивации.
12. Роль психологических, социальных, экономических и культурных факторов в формировании структуры индивидуальной трудовой мотивации
13. Место мотивации трудовой деятельности в системе самосознания субъекта.
14. Функции трудовой мотивации.
15. Кризис системы профессиональной деятельности в условиях социально-экономических потрясений.
16. Социокультурные механизмы формирования национальной модели труда.
17. Роль организационной культуры в формировании устойчивой системы позитивной мотивации труда.
18. Особенности мотивации труда на разных уровнях управления.
19. Роль локальных нормативных актов в управлении мотивацией труда.
20. Современные организационные технологии мотивации труда.
21. Правовые основы системы материального стимулирования.
22. Соотношение заработной платы и прожиточного минимума.
23. Особенности традиционной нетрадиционной и гибкой системы оплаты труда.

24. Основные количественные и качественные закономерности построения системы оплаты труда.

25. Система правового регулирования оплаты труда

26. Соглашения (генеральные, отраслевые (тарифные), специальные).

27. Значение единой тарифной сетки, принципы ее построения.

28. Основные факторы районирования заработной платы.

29. Проблемы эффективности оплаты труда на предприятиях с иностранным менеджментом.

30. Основные принципы построения и введения гибких систем оплаты труда.

31. Соотношение системы оплаты труда и системы организации выплат.

32. Проблемы стоимости найма специалиста в условиях развития современных систем оплаты труда.

33. Проблема оценки трудового вклада работников.

34. Особенности оплаты труда государственных служащих.

35. Роль организационной культуры в формировании представлений о справедливости системы оплаты труда.

36. Роль социально-психологического климата в системе мотивации труда.

37. Использование PR-технологий в современной практике управления мотивацией труда.

38. Роль менеджмента организации в развитии принципов оценки качества деятельности сотрудников.

39. Кадровая политика организации и ее влияние на мотивацию труда.

40. Анализ психологических, социальных и экономических эффектов системы мотивации персонала.

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

42. Влияние уровня развития организации на систему стимулирования и оценки труда персонала.

43. Влияние системы мотивации труда персонала на достижение целей организации.

44. Различие понятий «мотивация труда» и «мотивация профессиональной деятельности».

45. Суть правовых гарантий в оплате труда.

4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

- Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».
- **Экзамен (зачет с оценкой). Критерии выставления оценок**
- Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «отлично», либо «хорошо», либо «удовлетворительно», либо «неудовлетворительно».
- Оценка «отлично» выставляется в случае:
- полного, правильного и уверенного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов билета;
- уверенного владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом учебной дисциплины;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

• приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
• лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется в случае:

- недостаточной полноты изложения обучающимся учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по, как минимум, одному вопросу билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при использовании в ходе ответа отдельных понятий и категорий дисциплины;
- нарушения обучающимся логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала по отдельным вопросам билета, недостаточного умения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- приведения обучающимся слабой аргументации, наличия у обучающегося недостаточно логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при ответе на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «хорошо».

Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае:

- невозможности изложения обучающимся учебного материала по любому из вопросов билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по как минимум одному из вопросов билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
- допущении обучающимся ошибок при использовании в ходе ответа основных понятий и категорий учебной дисциплины;
- существенного нарушения обучающимся или отсутствия у обучающегося логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала, неумения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
- отсутствия у обучающегося аргументации, логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
- невозможности обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- скрытное или явное использование обучающимся при подготовке к ответу нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- не владения обучающимся понятиями и категориями данной дисциплины;

- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «неудовлетворительно».

Обучающийся имеет право отказаться от ответа по выбранному билету с указанием, либо без указания причин и взять другой билет. При этом с учетом приведенных выше критериев оценка обучающемуся должна быть выставлена на один балл ниже заслуживаемой им.

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», оценивание результата проводится следующим образом:

«**Отлично**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 80% до 100% от общего количества;

«**Хорошо**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 65 до 79% от общего количества;

«**Удовлетворительно**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют 50–64 % правильных ответов;

«**Неудовлетворительно**» - работа, содержащая менее 50% правильных ответов.

5. Задания для диагностической работы (количество 20)

Вопрос 1: При формировании какой политики управления персоналом организация указывает на возможность работников подавать жалобы на руководителей, выступать в сопровождении своих представителей, если они этого хотят и подавать апелляцию на более высокий уровень, если они считают, что их жалоба решена неудовлетворительно?

Примерный ответ: Трудовые споры

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 2: Что включает рационалистический подход?

Примерный ответ: Рационалистический подход предусматривает гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 3: Назовите основные принципы управления персоналом?

Примерный ответ: Прогрессивность, научность, перспективность, достоверность, обоснованность, гласность и др.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 4: Что составляет существо административных методов управлении?

Примерный ответ: Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 5: К какому методу относится управленческие воздействия, направление на соблюдение действующих правовых норм и актов?

Примерный ответ: к правовым методам управления персоналом.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 6: Что реализует организационные воздействия?

Примерный ответ: Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 7: Что относят к мерам дисциплинарной ответственности?

Примерный ответ: Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 8: К какой форме принято относить инициативу?

Примерный ответ: форма оценки лояльности сотрудников.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 9: Кто является автором классической теории мотивации, положившей начало содержательному подходу?

Примерный ответ: Ф. Тейлор.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 10: Кто является автором теории ожиданий?

Примерный ответ: Врум.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 11: Кто является автором теории иерархии потребностей?

Примерный ответ: А. Маслоу.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 12: На что направлена мотивационная среда на материальной основе?

Примерный ответ: на стабилизацию текучести кадров.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 13: Что такое квалификация?

Примерный ответ: Степень и уровень профессиональной подготовленности работника к какому-либо труду.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 14: Какую теорию мотивации включают в Содержательный подход к теории мотивации ?

Примерный ответ: иерархии потребностей А. Маслоу, приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда, ERG Альдерфера.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 15: От чего согласно теории ожиданий, человек получает удовлетворение?

Примерный ответ: получения справедливого вознаграждения.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 16: Для кого из типов темперамента характерен мотиватор – стабильность?

Примерный ответ: флегматик.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 17: Кто первым оценил роль потребностей в деле стимулирования труда?

Примерный ответ: Тейлор.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 18: Что формирует внутреннее вознаграждение?

Примерный ответ: чувство того, что работа хорошо сделана.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 19: что такое Граница мотива?
Примерный ответ: потребность и намерение что-то сделать вместе с побуждением.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 20: Кто утверждал, что термин мотивация общий и ненаучный?
Примерный ответ: бихевиористы.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)