

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**
Мотивационный менеджмент

Код модуля
1159605(1)

Модуль
Прикладной HRM

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Куранцева Елена Петровна	без ученой степени, без ученого звания	Преподаватель	ООО "Прософт-Биометрикс"
2	Лысенко Елена Владимировна	кандидат философских наук, без ученого звания	Доцент	управления персоналом и психологии

Согласовано:

Управление образовательных программ

В.В. Топорищева

Авторы:

- Куранцева Елена Петровна, Преподаватель, ООО "Прософт- Биометрикс"
- Лысенко Елена Владимировна, Доцент, управления персоналом и психологии

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Мотивационный менеджмент

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	5	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Экзамен	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Мотивационный менеджмент

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-5 -Способен на основе знания теорий мотивации управлять мотивацией персонала, использовать системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала, применять методы определения удовлетворенности работой, формирования вовлеченности и поддержания дисциплины труда	3-1 - Перечислить основные содержательные и процессуальные теории мотивации персонала 3-2 - Идентифицировать материальные в денежной и неденежной форме способы мотивирования персонала 3-3 - Классифицировать нематериальные способы мотивирования персонала 3-4 - Описывать алгоритм построения системы мотивации персонала 3-6 - Устанавливать современные тенденции мотивирования персонала в условиях современных	Домашняя работа Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия Экзамен

	социально-экономических трансформаций П-1 - Трансформировать действующие системы управления мотивацией на основе выявления недостатков П-3 - Бюджетировать расходы на внедрение системы мотивации персонала У-1 - Анализировать действующие системы мотивации персонала и идентифицировать их сильные и слабые стороны У-2 - Проектировать систему управления мотивацией персонала с использованием методов материальной и нематериальной мотивации	
--	---	--

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.60		
Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>контрольная работа</i>	1,8	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.40		
Промежуточная аттестация по лекциям – экзамен		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.60		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.40		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа</i>	1,17	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1.00		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – 0.00		

3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий –не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий –не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– не предусмотрено		
Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – не предусмотрено		

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.

Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)				
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания		
		Традиционная характеристика уровня		Качественная характеристика уровня
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практические/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Содержательные теории мотивации, их применение в практике мотивирования персонала

2. Процессуальные теории мотивации, их применение в практике мотивирования персонала

3. Материальная мотивация, ее виды и инструменты

4. Нематериальная мотивация, ее виды и инструменты

5. Проектирование и дизайн мотивационной системы в организации

6. Комплексные системы мотивации: BSC, KPI, их особенности

7. Разработка системы денежной компенсации за труд (заработная плата)

8. Разработка компенсационного пакета

9. Оценка эффективности системы мотивации в организации. HR-метрики и мотивационный аудит

Примерные задания

Кейс "Как повысить продажи?"

Case-study "How to raise sales?"

Task: Analyze a described situation and answer the following questions:

1. Analyze the development of the situation in "Victoria". How can you explain the reached results? Can they be connected with compensation system?

2. What payment system would you recommend to "Victoria"?

3. How would you recommend Dmitry to implement this system?

Dmitry Comaroff is the General Manager and the owner of the company "Victoria". The company buys computer equipment in Moscow and sells it in bulk in Tolyatti. Two specialists buy computers in Moscow; they get monthly salaries and monthly bonuses in the amount of 40% of the salary (the General Manager takes a decision about bonuses). Five sales agents sell computers to retailers in Samara; they get a commission of 10% of sales. The General Manager sets prices for computers and accessories to them. Financial analysis for the last six month showed to Dmitry that the company's profitability began to decline in spite of steady growth in sales and preservation of stock at the same level. Moreover, the time of consumer payments increased.

Specialists who purchase computers have received bonuses in the amount of 40% in the last six months. However, their total payment was about 40% of sales agents' average monthly revenue.

Кейс "Построение эффективной системы компенсаций"

Case-study "Building efficient system of compensation"

Task: Analyze a described situation and answer the following questions:

1. What conclusions can you make from the information Olga gathered?

2. What would you recommend as the first step in the development of a new compensation system?
3. Which system suits “Eng-Service” the most?
4. How to fill the vacancy of the Manager of Sales department?

Accepting job offer for the position of HR Manager in JSC “Eng-Service”, Olga Y. understood that the development of a new compensation system would be her main objective. That is why from her first day she tried to study carefully already existing compensation system for employees engaged in sales, mounting and service of equipment. After two weeks Olga found the following:

- 176 employees from 204 received hourly wage calculated at a rate of seven-year-old to which indexes approved by the General Manager were added;
- the employees worked a permanent number of hours per month – 41; overtime hours were not paid;
- hourly rate of a mechanic was 1,1 of installer's wage, but on the local market installers earned 1,5-1,7 times more than in “Eng-Service”. Staff turnover was 30% a year; among mechanics – 2%;
- hourly rate of a driver was 1,2 of a service mechanic's; in other organizations drivers earned from 80 to 200% from the salary in “Eng-Service”. Staff turnover among drivers was 50% a year;
- administrative staff received salaries set by the General Manager and reviewed “when possible”. Raise in salaries of administrative staff did not always correspond with changes in rates; Administrative staff turnover was 3% a year.
- “eng-service” was not able to fill the vacancy of the Manager of Sales department with the salary of 80% of the General Manager's salary.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. Роль мотивации в осуществлении стратегии компании.
2. Теория трудовой мотивации Д. Аткинсона в практике управления персоналом.
3. Теория ожидания В. Врума и возможности ее применения в практике мотивации персонала.
4. Разработка системы мотивации персонала с помощью модели Портера- Лоулера.
5. Повышение мотивации сотрудников с помощью модели атрибуции Г. Келли
6. Система мотивации в социальной политике организации
7. Проектирование системы мотивации трудовой деятельности на предприятии.
8. Разработка системы мотивации труда персонала с помощью двухфакторной модели Ф. Герцберга
9. Премияльная система оплаты труда в практике работы предприятия
10. Инновационные подходы к построению системы материальной мотивации труда.

11. Эффективность стимулирования свободным временем как способ повышения результативности работы персонала.
 12. Роль нематериальной мотивации в условиях дестабилизации экономики.
 13. Разработка компенсационного пакета в организации.
 14. Разработка внутренних нормативных документов, фиксирующих систему мотивации персонала.
 15. Подходы к оценке потребностей персонала предприятия как исходного звена механизма мотивации
 16. Анализ различных форм оплаты труда и их стимулирующей роли.
 17. Подходы к оценке эффективности мотивации труда в организации.
 18. Стимулирующая функция заработной платы и ее реализация в российской экономике
 19. Японский опыт управления мотивацией труда
 20. Зарубежный опыт мотивации трудового поведения (сравнительный анализ)
 21. Методы нематериальной мотивации и эффективность их использования в успешных российских компаниях.
 22. Дополнительное материальное вознаграждение и его использование для мотивации трудовой деятельности
 23. Компенсационный и социальный пакет современной компании: сравнительный анализ
 24. Мотивация труда в организациях с различными типами организационной культуры
 25. Мотивация персонала на разных этапах трудовой карьеры
 26. Механизм взаимосвязи мотива и стимула в управлении персоналом современной организации
- Примерные задания
- Выберите тему контрольной работы, согласуйте ее с преподавателем и выполните ее в форме реферата. Объем - 15 стр.
- Подготовьте презентацию. Объем - 15 слайдов.
- Для презентации используйте шаблоны УрФУ.
- LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.2. Домашняя работа

Примерный перечень тем

1. Анализ лучших практик международных и российских компаний в области мотивирования персонала
2. Анализ системы мотивации организации с помощью HR-метрик
3. Сравнительный анализ систем мотивации в современных организациях

Примерные задания

На основе изучения открытых источников информации - официальных сайтов, профессиональных порталов, материалов научных исследований - проанализируйте лучшие практики международных и российских компаний в области мотивирования персонала.

Подготовьте презентацию (15 слайдов в шаблоне УрФУ)

На основе изучения открытых источников информации - официальных сайтов, профессиональных порталов, материалов научных исследований - проведите сравнительный анализ систем мотивации международных и российских компаний.

Подготовьте презентацию (15 слайдов в шаблоне УрФУ).

Сформируйте систему HR-метрик для системы мотивации персонала организации.

Распределите HR-метрики по критериям количества, качества, стоимости и времени.

Результаты представьте в таблице со следующими колонками:

- 1) название HR-метрики;
- 2) описание (дескриптор) метрики;
- 3) цель и особенности использования;
- 4) формула расчета.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Экзамен

Список примерных вопросов

1. Содержательные теории мотивации: Ф.Тейлор, А.Маслоу, Ф.Альдерфер, Д.Макклелланд, Д.Макгрегор, Д.Герцберг.
2. Процессуальные теории мотивации: поведенческая теория Э.Мэйо, теория справедливости С.Адамса, теория ожиданий В.Врума.
3. Миссия, видение, ценности и цели организации.
4. Акционеры, менеджеры, сотрудники: цели в работе.
5. Мотивация, результативность и эффективность.
6. Постановка целей: стратегическая карта и организационные цели. Цели сотрудников.
7. Модель корпоративной стратегии. Миссия и видение вашей компании.
8. BSC: финансовая перспектива, взгляд клиента, перспектива внутреннего процесса, перспектива обучения и роста. Преимущества и недостатки BSC.
9. Цели и ее измерители. S.M.A.R.T. система постановки задач. Каскадирование целей для сотрудников.
10. Сбалансированная система показателей. Оценочная карта эффективности бизнеса
11. Методы определения удовлетворенности работой, формирования вовлеченности и поддержания дисциплины труда.
12. Разработка проектов по совершенствованию мотивационной системы на основе результатов исследований.
13. Бюджетирование расходов на внедрение системы мотивации персонала.
14. Факторы вовлеченности персонала и способы поддержания трудовой дисциплины в процессе труда.
15. Критерии и показатели удовлетворенности персонала трудом систему управления мотивацией персонала с использованием методов материальной и нематериальной мотивации
16. Новые тенденции в управлении мотивацией. Современные тенденции мотивирования персонала в условиях современных социально-экономических трансформаций.
17. Мотивация: комплексный подход. Общее вознаграждение: денежные и неденежные стимулы. Опыт сотрудников и модель общего вознаграждения.
18. Платежная система: из чего состоит заработная плата. Заработная плата: фиксированная зарплата.

19. Модель вознаграждения для разных классов и сотрудников в разной возрастной группе.

20. Алгоритм построения системы мотивации персонала.

21. Оценка эффективности системы мотивации. Мотивационный аудит
LMS-платформа – не предусмотрена

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.