

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 08.12.2022 13:30:43
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

«15» 02 2021 г.



МОТИВАЦИЯ ЛИЧНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ КОЛЛЕКТИВОМ

Методические указания к проведению практических занятий по
дисциплине «Мотивация личности в управлении коллективом» для
студентов направления подготовки 39.04.01 Социология

Курск 2021

УДК 65.01; 338.2

Составитель: Л.В. Широкова

Рецензент

Доктор экономических наук, профессор *И.Г. Ершова*

Мотивация личности в управлении коллективом: методические указания к проведению практических занятий по дисциплине «Мотивация личности в управлении коллективом» для студентов направления подготовки 39.04.01 Социология / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Л.В. Широкова - Курск, 2021 - 30 с.

Данные указания предназначены для проведения практических занятий по дисциплине «Мотивация личности в управлении коллективом». Проведение практических занятий поможет формированию представления о мотивации личности как ключевом направлении кадровой политики организации, методологии ее социологического и комплексного изучения; сформировать у студентов общие представления о существующих зарубежных и отечественных теориях мотивации личности, методах и способах мотивации личности в коллективе.

Предназначены для студентов направления подготовки 39.04.01 Социология, аспирантов, преподавателей.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать *15.02.21*. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л.2,8. Уч.-изд. л.2,6. Тираж 100 экз. Заказ *467* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	4
2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	5
3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ	7
4. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	9
5. ТЕМЫ КРУГЛОГО СТОЛА	18
6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	18
7. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	20

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Дисциплина «Мотивация личности в управлении коллективом» входит в часть, формируемую участниками образовательных технологий, блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы магистратуры 39.04.01 Социология, направленность (профиль, специализация) «Социология личности». Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

1.1 Цель дисциплины

Дать представления о мотивации личности как ключевом направлении кадровой политики организации, методологии ее социологического и комплексного изучения; сформировать у студентов общие представления о существующих зарубежных и отечественных теориях мотивации личности, методах и способах мотивации личности в коллективе.

1.2 Задачи дисциплины

- изучить существующие подходы и теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации;
- рассмотреть мотивы к труду, системы стимулирования и оплаты труда;
- овладеть основами материальной и нематериальной мотивации труда персонала в организации;
- ознакомиться с мотивационным механизмом организации, условиями и способами его формирования и управления им.
- формировать у студентов умение рационально управлять творческим коллективом;
- развивать у студентов умение учитывать специфику управленческой деятельности, правильно организовывать и нацеливать коллектив на выполнение поставленной задачи, при этом учитывать индивидуальные особенности сотрудников.

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

У обучающихся формируются следующие **компетенции**:

УК-5 - Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;

УК-6- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки;

ПК-3– Способен использовать социологические методы исследования для изучения актуальных социальных проблем, для идентификации потребностей и интересов социальных групп;

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В рамках изучения дисциплины «Мотивация личности в управлении коллективом» работа студентов организуется в следующих формах:

- *работа с основной и дополнительной литературой по темам курса;*
- *работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот»*
- *участие в круглых столах;*
- *выполнение практических заданий.*

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине «Современные проблемы управления персоналом».

1. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

2. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

3. По дисциплине «Мотивация личности в управлении коллективом» предполагается выполнение практических заданий (решения ситуационных и компетентностно-ориентированных задач, деловые игры), содержание которых определяется содержанием настоящих методических указаний. Часть практических заданий может быть выполнена студентами в ходе самостоятельной работы. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящими методическими указаниями, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все

практические задания, приведенные в настоящих методических указаниях, обязательны для выполнения в полном объеме.

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ

3.1 Содержание дисциплины

Таблица 3.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Тема 1. Классические теории мотивации	Понятие мотивации в управлении коллективом. Содержательные теории мотивации: теории иерархии потребностей Маслоу, приобретенных потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория Герцберга
2	Тема 2. Современные теории мотивации	Процесс мотивации и его характеристики. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости Р. Адамса, модель мотивации Портера-Лоулера; теория постановки целей Э. Лока; концепция партисипативного управления
3	Тема 3. Современные системы материальной мотивации. КРІ и грейдирование	Комплексность системы мотивации персонала: взаимосвязь уровней мотивации; этапы разработки или корректировки системы мотивации в компании; настройка системы, которая будет работать в текущей ситуации в бизнесе; работа с сопротивлением персонала изменениям в материальной мотивации; шаги преодоления сопротивления; работа с агентами влияния. Грейдирование компании: грейды как четкая система гармонизации окладов, система роста квалификации и система кадрового роста, подходы к грейдированию компании: Эдвард Хей, Уотсон Уайтинг и другие подходы, оценка должности, построение лестницы грейдов в компании, тарифы внутри грейда, значение и расчет тарифов, ежегодная оценка сотрудников на соответствие должности и грейду, экспресс-грейдирование, быстрая оценка должностей по профильным таблицам, привязка окладной части к рынку (страна, регион), грейдинг как эффективная оценка ценности личности и построения систем карьерного роста. Разработка КРІ и другие критерии оценки вклада в результат: подходы к разработке КРІ (МВО — управление по целям (Management by Objectives), РМ (Performance Management) управления эффективностью, Система сбалансированных показателей BSC), система вознаграждения на основе КРІ, типовые КРІ по перспективам «Финансы», «Клиенты и маркетинг», «Бизнес-процессы» и «Персонал и системы», SMART-формат — эффективный метод постановки целей,

		определение ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators) сотрудников. KPI-Drive по А. Литягину.
4	Тема 4. Нематериальная мотивация персонала	Нематериальная мотивация – основа достижений личности. Способы нематериальной мотивации. Виды нематериальной мотивации. Основные характеристики нематериальной мотивации. Принципы нематериальной мотивации персонала. Система нематериальной мотивации персонала. Мотивация коллектива и индивидуальная мотивация. Подходы к мотивации коллективов. Кадровые группы и их мотиваторы. Поколение Y и Z — как мотивировать. Система льгот и бенефитов. Точечная мотивация по психологическим особенностям личности: психологические типы сотрудников и как с ними справляться. структура личности и мотивы — как управлять мотивами любого человека. Управление мотивацией талантливых сотрудников и сотрудников с высоким потенциалом. Построение карты карьеры. Руководитель и его действия по мотивации сотрудников
5	Тема 5. Внутренняя клиентоориентированность	Новый подход к работе с сотрудниками и кандидатами: сотрудники и кандидаты как клиенты HR-функции и компании в целом, маркетинговая практика: клиентский опыт (customer experience), candidate experience, employee experience, позитивный и негативный опыт, принципы клиентского сервиса при работе с сотрудниками и кандидатами, трансформация HR-привычек компании
6	Тема 6. Управление опытом кандидатов и сотрудников. Ценностное предложение – мотивация личности для всех ролей	Управление опытом кандидата: исследование коммуникаций кандидата с компанией, путь кандидата (дорожная карта). Управление опытом сотрудника: переход от исследования вовлеченности сотрудников к их впечатлениям от работы в компании, Параметры, определяющие опыт сотрудника: профессиональные задачи, руководитель и коллектив, бытовые условия, оплата труда, возможности развития, исследование NPS на предмет «ожидание-реальность», путь сотрудника (дорожная карта).
7	Тема 7. Управленческая акмеология. Акмеологические основы мотивации личности	Основные этапы становления акмеологии. Теоретико-практические задачи акмеологии. Профессиональная акмеология. Акмеология личности. Событийность как фактор акмеологии. Акмеонаправленная мотивация. Акмеологический паспорт.
8	Тема 8. Современные методы фасилитации командной работы	Фасилитация как метод решения бизнес-задач. Фасилитация: цель, принципы, особенности, виды. Фасилитатор и его роль: основные функции фасилитатора; требования к уровню профессиональных компетенций, отличия фасилитатора от коуча и тренера. Коммуникативные техники эффективного слушания. Коммуникативные техники для организации и поддержания обмена мнениями (дискуссии). ОРИП-модель: как базовый метод вовлечения команды. Методика «Me-We-Us». Особенности проведения ретроспективы проекта. Мозговой штурм. Эффективные совещания и рабочие встречи.

		Планирование и подготовка фасилитационной сессии. Методы фасилитации. Групповая динамика. Управление энергией групповой дискуссии. Принятие решений в группе.
9	Тема 9. Корпоративная культура в системе мотивации личности	Типы организационной культуры. Составляющие организационной культуры. Построение организационной культуры: методы формирования и поддержания эффективной организационной культуры. Основные результаты развития корпоративной культуры (КК) в организации. Миссия компании. Корпоративный кодекс. Проведение корпоративных мероприятий

4. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Задание 1. «Мотивация к работе»

Студенты делятся на две группы. Им необходимо придумать, как замотивировать соседнюю подгруппу на выполнение конкретных задач. Первая подгруппа должна придумать как мотивировать противоположную подгруппу выполнить заранее согласованное внутри подгруппы действие и наоборот.

Задание 2. «Мотивирующее обращение»

Предложить студентам представить себя в роли менеджеров компании по производству, положение которой весьма бедственное. Зарплаты очень маленькие. Перспективы неясные. Сотрудники от рук отбились, работать не хотят. Поделитесь, пожалуйста, на 3 подгруппы. Каждая подгруппа должна подготовить мотивирующее обращение к подчиненным» Во время выступления представителя каждой из подгрупп все остальные члены группы становятся рядовыми сотрудниками фабрики

Задание 3. «Мотивация сотрудника»

Предложить студентам представить, что сегодня утром в офисе сломался ксерокс, а починили его только что. Сейчас 16.30, а в 17.00 все обычно расходятся по домам. Но к завтрашнему утру, к 8.30, в каждую из 150 папок нужно положить по 20 листов материалов для конференции. Ваша задача как менеджера офиса — убедить соответствующего

сотрудника задержаться и подготовить копии. К несчастью, дело осложняется тем, что этот человек, как вам известно, приобрел билеты на единственный джазовый концерт, который знаменитая на весь мир группа дает сегодня вечером. Этот сотрудник всю ночь простоял в очереди, чтобы достать билеты, и несколько недель говорил о предстоящем концерте».

Студенты делятся на пары, каждый по очереди «отыгрывает» роль менеджера.

Задание 4. «Создание программы мотивации»

Перед студентами ставится задача смоделировать абстрактную компанию. Каждый член группы должен занять одну из иерархических ступеней в этой виртуальной компании, например: генеральный директор, директор, руководитель подразделения, начальник отдела и т.д. При этом роли рядовых сотрудников не задействуются. Каждый из членов группы, получив ту или иную руководящую должность, должен разработать систему мер по мотивации своих подчиненных. Далее будет проведено общее совещание по принятию единой концепции мотивационного климата в компании. Количество групп зависит от количества студентов.

Задание 5. «Кто я?»

«Возьмите лист бумаги. Подумайте, как вы могли бы ответить на этот вопрос сегодня. Что вы знаете о себе и что больше всего цените в себе, что вас больше всего не устраивает? Что хотите от себя? Кто вы по своей сути, что для вас важнее всего в жизни? Именно вы знаете себя лучше всех, даже если вам кажется, что это не так. Каждый день вы что-то открываете в себе и в своем отношении к жизни. Что вы решите записать, каким образом отметить свои особенности, решайте сами. Все в ваших силах, вы вправе сделать это сейчас.

У вас есть 3 минуты. Ответьте на вопрос: «Кто я?» обязательно письменно».

Вопросы для анализа: Легко ли вам, как оказалось, определить для себя, кто вы? Как вы думаете, почему? Совпадает ли нарисованный вами образ с представлениями других людей о вас? Кто из вашего окружения поддерживает вашу точку зрения, а кто нет? Почему и в чем?

Задание 6. «Лицензия на приобретение знаний»

Выполняя это упражнение, участники группы могут сформулировать для себя, чему они хотели бы научиться и что побуждает их к этому. Они также имеют возможность осознать как желательные, так и нежелательные последствия своего обучения, а также понять, какие знания им нужны, а для какого вида обучения время еще не пришло. Это упражнение поможет участникам подойти к обучению более осмысленно и ответственно, научиться учитывать и продуктивно использовать свое внутреннее сопротивление, которое неизбежно возникает при освоении нового.

Инструкция: «Мы учимся всю нашу жизнь. Так было задумано эволюцией, этого требует наша природа. Но приобретение знаний происходит неравномерно. В определенные периоды жизни мы учимся много и быстро, продвигаясь вперед большими шагами. Затем наступает время применения полученных знаний, иногда - время кажущегося застоя. Содержание того, чему мы учимся, зависит от возраста и уровня развития. В разные периоды жизни нас интересуют разные темы, в детские и юношеские годы - одни, когда взрослеем - другие.

Прислушавшись к голосу своего бессознательного, мы сможем выбрать, чему учиться, понять, что подходит нам больше всего, что соответствует нашей жизненной ситуации и логике нашего внутреннего развития.

Подумайте, пожалуйста, чему вам хочется научиться, а затем о том, к чему вы уже готовы, а к чему - нет. А теперь составьте себе «Лицензию на приобретение знаний». Укажите конкретно, чему вы уже имеете право учиться, и объясните, почему так считаете».

Вопросы для анализа: Соответствует ли мое желание учиться моему возрасту? Соответствует ли оно моим жизненным целям? Соответствует ли оно моей текущей жизненной ситуации?

«Укажите также, что ограничивает возможности вашего обучения. Запишите, чему вы пока не хотите учиться. Дайте обоснование, снова ответив себе на три приведенных выше вопроса.

Наконец, укажите, как знания, которые вы надеетесь приобрести, помогут вам справиться с жизненными трудностями. Процесс обучения приводит к определенным личностным изменениям, нарушает устоявшееся жизненное равновесие. В нашей жизни появляется риск возникновения новых проблем. Напишите, как вы видите эти проблемы и как собираетесь решать их.

В заключение определите, какая «инстанция» выдала вам эту лицензию. Быть может, ваш собственный внутренний голос привел вас к такому решению? Или это ожидания вашей семьи? Или что-либо другое?»

В заключение подводятся итоги, еще раз напоминаются цели групповой работы, предлагается в спокойной домашней обстановке подумать над своим акмеологическим паспортом.

Задание 7. «Оценка уровня этичности организации»

Оцените утверждение и подсчитайте результаты.

СС – совершенно согласен; С – согласен; НС – не согласен; СНС – совершенно не согласен

1. Не следует ожидать, что рабочие будут сообщать о своих ошибках руководству .

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

2. Бывают случаи, когда руководитель должен игнорировать требования контракта и нарушать стандарты безопасности, чтобы справиться с делом.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

3. Не всегда возможно вести точную регистрацию расходов для отчетности, поэтому иногда необходимо давать примерные цифры.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

4. Бывают случаи, когда нужно скрыть неблагоприятную информацию от начальства.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

5. Нам всегда следует поступать так, как велят наши руководители, хотя мы можем сомневаться в правильности этих действий.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

6. Иногда необходимо заняться личными делами в рабочее время — ничего страшного в этом нет.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

7. Иногда целесообразно задавать цели, немного превышающие норму, если это поможет стимулировать усилия работников.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

8. Я бы раскрыл «желательную» дату отгрузки заказов, чтобы заполучить этот заказ.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

9. Можно пользоваться служебной линией связи для личных телефонных разговоров, когда ею не пользуется организация.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

10. Руководство должно быть ориентировано на конечную цель, поэтому цель обычно оправдывает средства, которые мы применили.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

11. Если ради получения крупного контракта потребуется устройство банкета или легкая деформация политики организации, я дам на это разрешение.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

12. Без нарушения политики организации и существующих инструкций жить совершенно невозможно.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

13. Отчеты по контролю товарных запасов нужно составлять так, чтобы по полученным товарам фиксировалась «нехватка», а не «излишки».

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

14. Использовать время от времени копировальную технику организации для личных целей вполне приемлемо.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

15. Унести домой то, что является собственностью компании (карандаши, бумага, ленты для пишущих машин и т. д.) – допустимая дополнительная льгота.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

16. Если есть возможность работать по совместительству в организации конкурента, то это частное дело работника и оно вполне приемлемо.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

17. Заниматься посторонними делами или своим личным бизнесом в помещении организации и в рабочее время

допустимо, если это не вредит организации, не снижает ее доходы.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

18. Предложить лицам, ответственным за закупки ваших товаров, выгодную работу, сделку допустимо.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

19. Принять подарки, деньги от другой организации вполне допустимо.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

20. Клевета, ложь, пренебрежительное замечание о конкурентах допустимы, если они сделаны в интересах организации.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

21. Принцип «взаимности», или «ты мне – я тебе», вполне приемлем и укрепляет отношения с партнерами.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

22. Обманывать коллег, делать ложные заявления в целях организации допустимо.

1) сс – 2) с – 3) нс – 4) снс

Ключ:

СС= 3 балла, С =2, НС=1, СНС=0.

Задание 8. «Корпоративная культура»

Соотнесите название организаций с их корпоративными ценностями.

Компания hp (одна из крупнейших американских компаний в сфере информационных технологий)	Доверие и уважение к людям Единство Обновление и улучшение Забота о людях и планете Осознание расходов Простота Отличие со смыслом Обновление и улучшение
2. Нефтяная компания «Лукойл»	Удовлетворение запросов потребителей Низкие цены Высокое качество товаров Уважение к каждому Новаторство и новые идеи
Лента	Лидерство Экология Партнерство Глобализация Люди

Икея	Достижения и вклад Результаты путем совместной работы Прибыль Рост Глобальное гражданство Скорость и маневренность
-------------	---

Задание 9.

Определите, какие из ниже перечисленных положений справедливы для мотивации труда сотрудников с материальными ценностями, и объясните почему?

- Повышение заработной плате рабочим;
- Выплата премий за дополнительную работу;
- Повышение квалификации;
- Обучение персонала бесплатно;
- Карьерный рост сотрудников
- Путевки в санатории;
- Денежные вознаграждения
- Отпуск;
- Делегирование полномочий;
- Поощрения творческих способностей.

Задание 10. «Модель Портера-Лоулера»

Один из сотрудников фирмы не хочет работать по предоставленной вами работе. Для вас эта работа для вас очень важна. Для работника важны материальные ценности.

Вопрос:

Как мотивировать сотрудника к работе, чтобы он выполнил ее и сдал вовремя?

Задание 11.

Вы - руководитель отдела по рекламе. Ваша группа выполняет работу по сбору информации, но один из ваших сотрудников не явился на работу во время сдачи материала.

Вопрос:

Как мотивировать персонал, чтобы в течение некоторого времени найти нужную информацию?

Задание 12. «Теория Адамса»

Начальник дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого

разряда. И добавляет при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Вопрос: Как убедить сотрудника, что действия руководства в данном случае справедливые?

Задание 13.

В обувном магазине назрела конфликтная ситуация между подчиненными и руководством. Несколько продавцов-консультантов обвинили администрацию магазина в том, что всем назначают одинаковую заработную плату вне зависимости от вклада каждого работника.

1. Какие теории мотивации необходимо изучить руководству для правильного понимания данной проблемы?

2. Каким образом можно убедиться в справедливости выводов продавцов-консультантов?

Задание 14. «Характеристики фасилитации»

Сопоставьте характеристики фасилитации по принципу выполнения техник (одна из приведенных техник лишняя)

Типы фасилитации	Преимущества	Недостатки
1 Все	А. Может быть выработано иное, или «общее» мнение, перемешанные группы могут произвести смесь идей, восприятий, взглядов	а. Если эксперт ведет себя не правильно, все может превратиться в сольную самоориентированную презентацию.
2 Группа	Б. Есть возможность отбирать мысли других и требуется меньше времени для выражения идей, мыслей	б. Индивид может не контактировать с группой из-за личных мотивов
3 Индивид	В. У каждого есть возможность вложить свои идеи, мысли, восприятие	в. Мнения отдельных людей может потеряться и мнения одного или двух человек может возобладать
4 Все одному	Г. Есть возможность сберечь усилия, получив мнение эксперта	г. Групповой формат все равно нуждается в еще одном формате, чтобы стать эффективным – например – все (для согласования)
5 Один всем	Д. Есть возможность сохранить групповую динамику за счет синергии индивида с группой	д. Требуется больше времени, чтобы собрать вклад со всех, и группировать или анализировать его

Задание 15. «Фасилитация командной работы»

Осуществить группой метод «Сбор мнений/идей с помощью модерационных карт» на тему «Основные демотиваторы в процессе обучения»

Цель: сбор мнений и идей. Этот метод позволяет выставить мнение/идеи участников группы на общее рассмотрение для изучения и использования затем в процессе.

Когда используется: Можно использовать в тех областях, где нужно исследовать проблему, принимая во внимание большое количество факторов и задач, некоторые из которых могут быть не проявлены. Метод хорошо подходит для проведения сбора мнений, мозгового штурма, анализа проблемы или поиска решения.

Как применять:

1 фаза. Сбор идей с помощью карточек. Озвучиваете обсуждаемый вопрос или проблему (например: Что вас демотивирует на работе?) и вывешиваете написанный четкими буквами вопрос на доску. Затем просите каждого участника молча и индивидуально ответить на вопрос, может быть несколько вариантов ответа. При этом каждая идея должна быть написана на отдельной карточке, маркером и крупно. Раздаете участникам сессии модерационные карточки и маркеры, просите писать печатными буквами. Собираете карточки и перемешиваете.

2 фаза. Группирование идей (Рис 1). Фасилитатор знакомит с правилами этой фазы. Он озвучивает и показывает по очереди карты. Если группе не понятно содержание карты, то запрашиваем пояснение у автора, если все понятно, то сразу размещаем. Время на пояснения ограничено 30 секунд. Карточки, близкие по смыслу, размещаем в одну группу. Если мнение группы разделилось по поводу карты, то пишем копию карты и размещаем в их в две группы. Последнее слово за автором. Все конфликты визуализируются.

3 фаза. Присваиваем названия группам. Фасилитатор озвучивает карточки группы и просит придумать общее название этой группы, при этом группа должна прийти к общему решению. Избегайте семантики, если все понимают, что подразумевается под названием, то не спорьте о словах. Если трудно придумать название группы, то разбейте содержимое на

две или более частей, и придумайте им названия. Название пишется на карточке круглой или овальной формы и прикрепляется сверху группы карточек. В итоге у вас получится несколько факторов – ключевых ответов на поставленный в начале встречи вопрос. Затем можно провести ранжирование с целью выявления важности выявленных факторов, проблем, решений.

Инструментарий: для реализации данной методике необходимо иметь в наличии чистые карточки, куда участники смогут записывать свои идеи относительно той или иной проблемы (число карточек должно быть в два-три раза больше, чем количество участников) и маркеры (число маркеров должно быть равно числу участников плюс запасные). Также предполагаемая аудитория должна иметь доску или иное сооружение, которое позволит закрепить карточки, так чтобы все участники могли их видеть.

5. ТЕМЫ КРУГЛОГО СТОЛА

1. Структура личности и мотивы — как управлять мотивами любого человека.
2. Повышение эффективности коллектива за счет управления внутренней клиентоориентированностью.
3. Демотивация личности, и как этого не допустить в управлении коллективом.
4. Корпоративный кодекс.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

6.1 Основная учебная литература

1. Згонник, Л.В. Организационное поведение : учебник / Л.В. Згонник. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 232 с. : ил. – Режим доступа <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572963>

2. Килимова, Л. В. Социология [Текст] : учебное пособие / Л. В. Килимова ; Юго-Зап. гос. ун-т. - Курск : ЮЗГУ, 2014. - 118 с.

3. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Мотивация трудовой деятельности» [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 87 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272158>

6.2 Дополнительная учебная литература

1. Гордиенко, В.Н. Психология удовлетворенности профессионально-педагогической деятельностью [Электронный ресурс]: монография/ Гордиенко В.Н.— Электрон. текстовые данные.— Иркутск: Восточно-Сибирская академия образования, 2009.— 135 с.

2. Деркач, А. А., Акмеология: учебное пособие. Санкт-Петербург: Питер, – 2003. – 256 с.

3. Кашапов, М. М. Акмеология : учебное пособие / М. М. Кашапов; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. – Ярославль : ЯрГУ, 2011. – 112 с.

4. Князев, А. М., Одинцова И. В. Режиссура и менеджмент технологий активно-игрового обучения – М.: Изд-во РАГС, 2008. – 233 с.

5. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Н. Лобанова. — Москва: Издательство Юрайт, – 2019. – 131 с.

6. Околелов, О. П. Справочник по инновационным теориям и методам обучения, воспитания и развития личности [Электронный ресурс] : настольная книга педагога : справочник / О.П. Околелов. - М. Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 272 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278853>

7. Спивак, В.А. Управление персоналом: учебное пособие. М.:Эксмо, 2012. 790 с.

8. Шаховой, В.А. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие / В.А. Шаховой, С.А. Шапиро. – 4-е изд. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 425 с. : ил., табл. – Режим доступа:– <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272218>

7. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. <http://www.government.ru> - Интернет-портал Правительства Российской Федерации
2. <http://www.economy.gov.ru> - Министерство экономического развития Российской Федерации
3. <http://www.gks.ru> - Федеральная служба государственной статистики
4. <http://www.rbcnet.ru> - Торгово-промышленная палата РФ
5. <http://www.ecsocman.edu.ru> – «Экономика. Социология. Менеджмент».
6. <http://www.rbc.ru> – РИА «РосБизнесКонсалтинг».
7. <http://elibrary.ru> – Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.
8. <http://search.ebscohost.com> – Базы данных компании EBSCO Publishing.
9. <http://www.cbr.ru> – Центральный банк РФ.
10. <http://www.consultant.ru> – «Консультант Плюс».
11. <http://www.economy.gov.ru> – Минэкономразвития России.
12. <http://www.garant.ru> – «Гарант».
13. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики.
14. <http://www.gov.ru> – Сервер органов Государственной власти РФ.