



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ**

**Державний біотехнологічний
університет**

**Факультет менеджменту,
адміністрування та права**

**Кафедра менеджменту, бізнесу
і адміністрування**

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
*методичні рекомендації для самостійного
вивчення дисципліни для здобувачів першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти денної та
заочної форми навчання*

Харків, 2024

УДК 658:331

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. – Упоряд.: К.С. Богомолова.– Харків: ДБТУ, 2024 – 40 с.

Видання містить інформацію для поглиблення теоретичних знань студентів з дисципліни «Мотиваційний менеджмент». За темами курсу запропоновано тематику рефератів та тестові завдання для самоперевірки знань. Призначено для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти управлінських спеціальностей.

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Данько Ю.І. – доктор економічних наук, професор (Сумський національний аграрний університет)

Маковоз О.С. – доктор економічних наук, професор (Харківський національний технічний університет «ХПІ»)

Відповідальна за випуск: к.е.н., доцент Сагачко Ю.М.

Схвалено і рекомендовано до друку науково-методичною радою факультету менеджменту, адміністрування та права ДБТУ (протокол № №4 від 18.12.2024).

© Богомолова К.С.

ПЕРЕДМОВА

Мета навчальної дисципліни «Мотиваційний менеджмент» - формування компетентності щодо розкриття теоретичних основ мотивації праці, детальний розгляд матеріальних, духовних, виробничо-побутових та соціальних елементів системи мотивації, аналізу мотиваційного потенціалу менеджера, засвоєння методик оцінювання персоналу, розкриття зв'язку оцінки працівника та оплати праці; вивчення практичного досвіду мотивації персоналу, нагромадженого в кращих вітчизняних підприємствах та зарубіжних компаніях.

В результаті вивчення дисципліни здобувачі отримують наступні компетентності:

- здатність демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;
- навички застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;
- мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;
- ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації;
- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

При самостійній підготовці здобувач повинен всебічно розглянути і засвоїти питання, що були предметом лекції та винесені на практичний розгляд.

Здобувачам пропонується написати реферат і скласти на його основі змістовну доповідь, для виступу на семінарському занятті. Мета доповіді — ознайомити інших здобувачів з основними аспектами розглянутої теми та відповісти на запитання, які можуть постати під час дискусії.

Вимоги до рефератів:

- обсяг — 10–15 сторінок формату А4;
- обґрунтування у вступній частині актуальності вибраної теми;
- наявність власних висновків і пропозицій;

- список використаних джерел.

Критерії оцінювання роботи студентів на семінарському (практичному) занятті:

- «відмінно» — студент повно і всебічно висвітлив тему, вільно оперує термінологією, демонструє глибокі знання використаної при підготовці до занять літератури, має власну думку щодо питання за темою заняття і може її довести;

- «добре» — умови, зазначені вище, але є певні недоліки при висвітленні матеріалу студент, припускається неточних тверджень;

- «задовільно» — студент висвітлив тему в загальних рисах, розуміє її суть, намагається зробити висновки, але при цьому допускає грубі помилки, відсутня логіка викладення матеріалу;

- «незадовільно» — студент не може правильно відповісти на поставлене запитання, не розуміє суті питання і як наслідок, не може зробити висновків.

Отримані здобувачами оцінки на семінарських і практичних заняттях ураховуються при визначенні підсумкової оцінки з дисципліни «Мотиваційний менеджмент».

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ

1. Роль функції мотивації в підвищенні ефективності управління.
2. Психологічні аспекти мотивації поведінки людей.
3. Сучасні приклади мотивації персоналу у провідних вітчизняних і закордонних організаціях.
4. Зв'язок мотивації з іншими функціями менеджменту.
5. Сутність і взаємозв'язок зовнішньої та внутрішньої (процесуальної) мотивації.
6. Використання нормативної мотивації в управлінні.
7. Роль статусної мотивації в активізації поведінки працівників.
8. Характеристика матеріальної мотивації.
9. Мотивація досягнення.
10. Мотивація ідентифікації з іншими людьми.
11. Мотивація спілкування.
12. Мотивація симпатії.
13. Мотивація допомоги.
14. Мотивація агресивної поведінки.
15. Сучасні концепції мотивації персоналу.
16. Внесок українського вченого М. І. Туган-Барановського у розвиток теорії мотиваційного менеджменту.
17. Сучасні приклади застосування мотиваційних теорій у провідних вітчизняних і закордонних підприємствах.
18. Змагання як метод мотивації трудового колективу.
19. Навіювання як метод мотивації.
20. Маніпуляція як метод мотивації.
21. Приклади застосування методів мотивації на провідних підприємствах України і світу.
22. Визначення цілей як метод мотивації підлеглих.
23. Мотивація менеджерів.
24. Вплив умов праці на мотивацію працівників.
25. Застосування концепції збагачення праці у практиці мотиваційного менеджменту.
26. Вплив змісту праці на мотивацію працівників.
27. Професійний розвиток і мотивація персоналу.
28. Сучасні системи матеріального стимулювання працівників.
30. Порівняльна характеристика матеріального стимулювання в організаціях різних форм власності.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Варіант 1.

1. Теорія мотивації Мак-Клелланда передбачає враховувати такі основні потреби:

- 1) Влади і причетності.
- 2) Успіху і влади.
- 3) Влади, успіху, причетності.
- 4) Влади і економічної зацікавленості.

2. Згідно з двофакторною теорією Герцберга всі фактори поділяються на:

- 1) Гігієнічні та економічні.
- 2) Економічні та психологічні.
- 3) Гігієнічні та психологічні.
- 4) Гігієнічні та мотиваційні.

3. До змістовних теорій мотивації не відносяться:

- 1) теорія Мак-Клелланда.
- 2) теорія Маслоу.
- 3) теорія очікувань Врума.
- 4) теорія Туган-Барановського.

4. До елементів внутрішньої винагороди належать такі:

- 1) відчуття досягнення результату, самоповага;
- 2) підвищення по службі, збільшення заробітної платні;
- 3) надання символів службового статусу і престижу, додаткові виплати;
- 4) визнання з боку керівництва, підтримка, матеріальне заохочення.

5. Зазначте дії менеджерів щодо задоволення потреби підлеглих у повазі, визнанні:

- 1) публічна позитивна оцінка співробітника, який успішно вирішив складне завдання;
- 2) надання роботи, яка б дозволяла спілкуватися з колегами;
- 3) надання змістовної, цікавої, відповідальної роботи;
- 4) забезпечення відчуття досягнення результату.

6. Мотиваційними особливостями авторитарного стилю керівництва є такі:

- 1) продуктивність праці залежить від присутності керівника;
- 2) продуктивність праці не залежить від присутності менеджера;
- 3) заохочується самостійність, виявлення ініціативи;
- 4) в екстремальних, складних умовах рішення приймається довго.

7. Менеджер для мотивації працівника, головними потребами якого є потреба у підтриманні життєдіяльності і здоров'я, повинен:

- 1) забезпечувати високу заробітну платню;
- 2) забезпечувати повноцінне харчування.
- 3) давати відповідальні, творчі завдання;
- 4) делегувати права і відповідальність.

8. Зазначте правильне твердження про неформальні колективи:

- 1) вони створюються за розпорядженням керівництва, для виконання творчих завдань;
- 2) всі робітники формальної організації одночасно входять до різних неформальних груп;
- 3) керівники повинні не допускати створення у своїх підрозділах неформальних груп;
- 4) у неформальній групі може бути кілька неформальних лідерів.

9. Локальна оцінка відбувається на підставі:

- 1) результатів виконання якої-небудь однієї функції чи навіть частини її;
- 2) охоплення діяльності у цілому, у всьому обсязі її функцій;
- 3) відноситься тільки до поточної діяльності персоналу, тобто ще недостатньо —упредметненал;
- 4) вивчення тривалого періоду трудової діяльності.

10. Атестація- це:

- 1) метод оцінювання кадрів;
- 2) метод підвищення якості кадрів;
- 3) контроль результатів;
- 4) це діяльність, у процесі якої атестаційна комісія в межах установленої процедури виявляє ступінь відповідності працівника посаді, яку він обіймає.

Варіант 2.

1. Процес мотивації — це процес:

- 1) визначення цілей і завдань організації;
- 2) порівняння запланованого з тим, що реально досягнуто;
- 3) спонукання себе та інших до продуктивнішої діяльності;
- 4) поєднання мотивів з нормами поведінки в організації.

2. Мотиваційний менеджмент як наука виконує такі функції:

- 1) стимулюючу, підтримки відповідальності, винагороди;
- 2) методологічну, пізнавальну, практичну, прогностичну;
- 3) планування, організації, контролю, комунікації;
- 4) стратегічну, операційну, економічну.

3. Група впливає на мотивацію людини таким чином:

- 1) розширює інтереси, активізує творчий потенціал;
- 2) звужує інтереси, гальмує творчий потенціал;
- 3) у групі людина приймає обережніші рішення;
- 4) якість і швидкість виконання роботи людини в групі не змінюється.

4. До матеріальних належать такі стимули:

- 1) грошові та негрошові;
- 2) творчі, моральні;
- 3) соціально-психологічні;
- 4) гігієнічні, мотиваційні.

5. До методів демотивації нелояльних груп належить:

- 1) конфронтація менеджера та неформального лідера групи;
- 2) розподіл учасників групи за часом, територією, умовами виконання роботи, оцінкою та винагородою;
- 3) ігнорування менеджером подій, що відбуваються в неформальній групі;
- 4) адміністративне усунення деструктивного лідера.

6. До основних мотиваційних характеристик належать:

- 1) повага, безпека, належність, самоствердження;
- 2) заробітна платня, премії, винагорода, матеріальна допомога;
- 3) потреби, мотиви, інтереси, спрямованість;

4) вік, стать, досвід роботи, освіта.

7. Внесок школи людських відносин в розвиток мотивації полягає в такому:

- 1) запровадження принципу стабільного робочого місця для персоналу;
- 2) акцентування уваги на мотиви, інтереси, потреби працівників;
- 3) запровадження оплати за результатами праці;
- 4) запровадження напружених норм виробітку.

8. Зазначте особливості мотивації групи "Z":

- 1) члени групи безвідповідальні, безініціативні, група не згуртована;
- 2) максимальна згуртованість та мотивація групи;
- 3) середній рівень згуртованості та мотивації групи;
- 4) виявлення інтересу тільки до матеріальних стимулів.

9. Основні властивості потреб людини такі:

- 1) циклічний характер, неможливість задоволення раз і назавжди;
- 2) незалежність від стимулів, інтересів;
- 3) всі потреби однакові за силою відчуття;
- 4) наявність в усіх людей потреб від фізіологічних до найвищих.

10. Про інтереси як мотиваційну характеристику особистості можна зазначити таке:

- 1) це емоційні прояви пізнавальних потреб людини;
- 2) досвідчені працівники мають нестійкі інтереси;
- 3) їх важливими показниками є висота і глибина;
- 4) вони не впливають на силу і стійкість мотивації.

Варіант 3.

1. До основних мотиваційних характеристик особистості належать:

- 1) спрямованість, інтереси, переконання, ідеали;
- 2) заробітна платня, премії, винагорода, матеріальна допомога;
- 3) належність, безпека, повага, самоствердження;
- 4) стимули, кар'єра, делегування завдань, статус.

2. Про стимули можливо стверджувати таке:

- 1) людина виконує всі дії, вчинки тільки при наявності стимулів;
- 2) вони належать до зовнішніх подразників, які призводять до зростання мотивів людини;
- 3) це сукупність стійких мотивів особистості;
- 4) це емоційні виявлення пізнавальної активності людини.

3. Мотивація — це:

- 1) процес визначення цілей і завдань організації;
- 2) процес спонукання себе та інших до продуктивнішої діяльності;
- 3) процес встановлення взаємозв'язків між посадовими особами підприємства;
- 4) передавання керівником частини власних завдань і повноважень підлеглим.

4. Внесок школи адміністративного управління в розвиток мотивації полягає в тому, що її представники:

- 1) запровадили принцип справедливості винагороди;
- 2) звернули увагу на мотивуючий вплив стабільного робочого місця;
- 3) вперше запровадили оплату за результатами праці;
- 4) розробили модель збагачення праці.

5. За групами основних потреб мотивацію поділяють:

- 1) на внутрішню, зовнішню;
- 2) матеріальну, трудову, статусну;
- 3) позитивну, негативну;
- 4) примусову, нормативну.

6. Статусна мотивація:

- 1) це прагнення до достатку, більш високого рівня життя;

- 2) це прагнення зайняти вищу посаду, виконувати складнішу і відповідальнішу роботу;
- 3) породжується змістом роботи, умовами організації робочого процесу;
- 4) базується на загрозі покарання людини.

7. За спрямованістю на досягнення цілей мотивація може бути:

- 1) позитивна, негативна;
- 2) внутрішня, зовнішня;
- 3) матеріальна, трудова, статусна;
- 4) нормативна, примусова, стимулююча.

8. Зазначте правильне твердження щодо залежності ефективності діяльності працівника від сили мотивації:

- 1) що сильніша мотивація, то ефективніша діяльність;
- 2) мотивація може бути надмірною, що призводить до погіршення рівня досягнень;
- 3) якою б сильною не була мотивація, вона не може бути надмірною для діяльності працівника;
- 4) слабка мотивація забезпечує оптимальний результат діяльності.

9. Внесок школи наукового управління в розвиток мотивації полягає в такому:

- 1) запровадження прогресивної системи оплати праці;
- 2) акцентування уваги на мотиви, інтереси, потреби працівників;
- 3) використання мотивуючого впливу колективу;
- 4) визнання комплексного характеру мотивації.

10. Зазначте послідовність етапів мотиваційного процесу:

- 1) визначення напрямку дій, виникнення потреб, виконання дій, задоволення потреб;
- 2) виникнення потреб, пошук шляхів їх задоволення, визначення напрямку дій, виконання дій, задоволення потреб, одержання винагороди за виконані дії;
- 3) виникнення потреб, їх підсилення за допомогою стимулів, виконання дій, одержання винагороди, задоволення потреб;
- 4) виникнення потреб, пошук шляхів їх задоволення, визначення напрямку дій, здійснення дій, одержання винагороди за виконані дії, задоволення потреб.

Варіант 4.

1. “Піраміду” потреб розробив:

- 1) Д. Мак-Грегор у 1961 р.;
- 2) А. Маслоу в 1943 р.;
- 3) Ф. Герцберг у 1950 р.;
- 4) Ф. Тейлор у 1920 р.

2. За теорією Ф. Герцберга, на мотивацію працівника впливають дві групи чинників:

- 1) матеріальні та нематеріальні;
- 2) економічні та соціально-психологічні;
- 3) гігієнічні та мотиваційні;
- 4) внутрішні та зовнішні.

3. Теорію “Y” було розроблено:

- 1) для ілюстрації поглядів представників авторитарного стилю керівництва на мотивацію;
- 2) Д. Мак-Грегором у 60-ті роки XX ст.;
- 3) одночасно з теоріями “X” та “Z”;
- 4) як результат вивчення практики управління в японських компаніях.

4. Про процесуальні теорії мотивації можливо стверджувати таке:

- 1) до них належать теорія ієрархії потреб А. Маслоу, теорія набутих потреб Д. Мак-Грегора;
- 2) вони аналізують фактори, що впливають на мотивацію працівників;
- 3) до них належать теорії “X”, “Y”, “Z”;
- 4) вони аналізують рівень впливу мотиваційних характеристик на поведінку працівників.

5. За теорією справедливості С. Адамса:

- 1) всі працівники в одному підрозділі повинні одержувати однакову заробітну платню;
- 2) люди, які вважають, що їм платять недостатньо, будуть працювати краще, щоб більше заробити;
- 3) при несправедливій оплаті працівники працюють гірше, ніж могли б;

4) перед працівниками необхідно ставити конкретні, справедливі завдання.

6. За теорією визначення завдань:

- 1) мотивація працівників не залежить від характеру завдань, які ставлять перед ними;
- 2) на мотивацію працівників при виконанні завдань впливають тільки умови на робочому місці;
- 3) для мотивації працівників перед ними необхідно ставити напружені, безпечні, конкретні, вигідні завдання;
- 4) важливим завданням керівників є визначення справедливої оплати праці підлеглих.

7. Теорія “Х” відображає погляди на управління і мотивацію:

- 1) авторитарних, жорстких в управлінні керівників;
- 2) керівників, які використовують ліберальний стиль в управлінні;
- 3) представників поведінкового менеджменту;
- 4) представників японського менеджменту.

8. За теорією А. Маслоу, потреби задовольняються в такому порядку:

- 1) від вищих до нижчих;
- 2) від нижчих до вищих;
- 3) від нижчих до вищих і в зворотному напрямку;
- 4) потреби в безпеці, соціальні, у самовираженні, у повазі.

9. Зазначте мотиваційні теорії, що належать до процесуальних:

- 1) двофакторна теорія Ф. Герцберга;
- 2) теорія визначення завдань;
- 3) теорія ієрархії потреб А. Маслоу;
- 4) теорії “Х”, “Y”, “Z”.

10. За теорією Ф. Герцберга, до гігієнічних чинників належать:

- 1) заробітна платня, відносини з колегами і підлеглими;
- 2) можливість службового і професійного зростання;
- 3) цікавий зміст праці, значна самостійність;
- 4) можливість успіху і визнання та досягнення цілей.

Варіант 5.

1. Теорію “Х” розробив:

- 1) Е. Мейо в 1930 р.;
- 2) Д. Мак-Грегор у 80-ті роки ХХ ст.;
- 3) Ф. Тейлор у 20-ті і вдосконалив Д. Мак-Грегор у 60-ті роки ХХ ст.;
- 4) Ф. Герцберг у 50-ті роки ХХ ст.

2. Ф. Герцберг, який розробив двофакторну теорію мотивації, зараховує фактор “заробітна платня” до факторів:

- 1) гігієнічних;
- 2) мотиваційних;
- 3) економічних;
- 4) соціально-психологічних.

3. Змістовні теорії мотивації:

- 1) вивчають зовнішні фактори, що впливають на мотивацію працівників;
- 2) аналізують потреби, що впливають на поведінку людей;
- 3) розкривають зміст мотиваційного процесу;
- 4) показують вплив стимулів на поведінку працівника.

4. Зазначте, у якому порядку задовольняються потреби працівників за теорією А. Маслоу:

- 1) належності, фізіологічні, самореалізації, безпеки, поваги;
- 2) безпеки, належності, фізіологічні, поваги, самореалізації;
- 3) фізіологічні, безпеки, належності, поваги, самореалізації;
- 4) фізіологічні, належності, поваги, безпеки, самореалізації.

5. На поведінку людини, за теорією К. Альдерфера, впливають такі потреби:

- 1) існування, зв'язку, зростання;
- 2) досягнення, співучасті, влади;
- 3) фізіологічні, захисту, безпеки;
- 4) співучасті, поваги, самореалізації.

6. Зазначте, чи можуть, на думку Ф. Герцберга, гігієнічні чинники самі по собі мотивувати працівника:

- 1) можуть;
- 2) можуть тільки разом з мотиваційними;
- 3) якщо буде висока заробітна платня, то можуть;
- 4) можуть за комфортних умов на робочому місці.

7. За характером внутрішніх зв'язків колективи поділяють:

- 1) на постійні, тимчасові;
- 2) групи "X", "Y", "Z";
- 3) формальні, неформальні;
- 4) однорідні, різнорідні.

8. За теорією потреб Д. Мак-Клелланда, на поведінку індивіда впливають потреби:

- 1) досягнення, співучасті, влади;
- 2) існування, зв'язку, зростання;
- 3) поваги, визнання, самоствердження;
- 4) гігієнічні, "здоров'я", мотиваційні.

9. До процесуальних належать такі мотиваційні теорії:

- 1) теорія очікувань; теорія справедливості;
- 2) теорія ієрархії потреб А. Маслоу;
- 3) теорія Ф. Герцберга, теорія набутих потреб;
- 4) теорія стимулювання.

10. За теорією Ф. Герцберга, до мотивуючих факторів належать такі:

- 1) заробітна платня, статус;
- 2) умови на робочому місці, режим роботи;
- 3) можливість службового і професійного зростання, висока відповідальність;
- 4) відносини з колегами, підлеглими, керівництвом.

Варіант 6.

1. Теорія “Х”:

- 1) розкриває особливості мотивації ледачих, байдужих, малоосвічених людей;
- 2) ілюструє погляди представників поведінкового менеджменту на управління;
- 3) показує особливості мотивації працівників у японських компаніях;
- 4) розкриває вплив згуртованості колективу на мотивацію працівників.

2. За теорією Ф. Герцберга, гігієнічні фактори:

- 1) стимулюють людей до праці з повною віддачею;
- 2) збільшують почуття невдоволення умовами на робочому місці;
- 3) спрацьовують лише разом з мотиваційними чинниками;
- 4) відповідають вищим потребам особистості.

3. Принципова відмінність між теоріями А. Маслоу і К. Альдерфера полягає у такому:

- 1) вказують на різні напрямки задоволення потреб працівників;
- 2) аналізують принципово різні потреби, які можуть впливати на поведінку працівників;
- 3) належать до різних груп мотиваційних теорій;
- 4) теорія А. Маслоу аналізує потреби, а теорія К. Альдерфера — мотиви працівників.

4. До первинних мотиваційних теорій належать:

- 1) теорія очікувань, теорія справедливості;
- 2) теорія ієрархії потреб;
- 3) теорії “Х”, “Y”, “Z”;
- 4) теорія партисипативного управління.

5. До основних потреб, які аналізує у своїй теорії А. Маслоу, належать такі:

- 1) існування, зв'язку, зростання, поваги, влади;
- 2) фізіологічні, безпеки, належності, поваги, самовираження;
- 3) досягнення, співучасті, влади, поваги, самоствердження;
- 4) фізіологічні, існування, захисту, поваги, влади.

6. Теорія очікування В. Врума розкриває взаємозв'язок трьох факторів мотивації:

- 1) одержання результатів від збільшення зусиль; одержання винагороди за результатами; співпадання очікуваної та реальної винагороди;
- 2) матеріальної, моральної мотивації та стимулювання;
- 3) економічного, морального та статусного факторів;
- 4) характеристик завдань, очікування винагороди, справедливості винагороди.

7. Д. Мак-Клелланд аналізує у своїй теорії такі потреби:

- 1) досягнення, співучасті, влади;
- 2) фізіологічні, безпеки, спілкування;
- 3) існування, зв'язку, зростання;
- 4) безпеки, належності, поваги.

8. До змістовних належать такі мотиваційні теорії:

- 1) теорія справедливості;
- 2) теорія набутих потреб;
- 3) теорія партисипативного управління;
- 4) теорія очікувань.

9. Процесуальні теорії мотивації аналізують:

- 1) потреби, які впливають на мотивацію працівників;
- 2) стимули, які застосовують до підлеглих;
- 3) зовнішні фактори, які впливають на мотивацію працівників;
- 4) вплив мотиваційних характеристик працівників на їх поведінку.

10. Зазначте вимоги, яким має відповідати робота, аби забезпечити, за теорією Д. Мак-Клелланда, мотивацію працівників з потребою в досягненні:

- 1) можливість контролювати дій колег; впливу на їх поведінку;
- 2) дружні стосунки з оточуючими; можливість спілкування;
- 3) колективна робота з віддаленим результатом;
- 4) індивідуальна робота; персональна відповідальність; швидке одержання результату.

Варіант 7.

1. Зазначте особливості мотивації неформальних груп:

- 1) мотивація визначається тільки впливом формальних правил, норм, керівництва;
- 2) мотивація значною мірою визначається груповими нормами, впливом неформальних лідерів;
- 3) інтереси і мотиви неформальної групи повинні співпадати з інтересами і мотивами формальної організації;
- 4) спрямованість проти цілей і завдань офіційного керівництва.

2. Лідерство є передумовою ефективною мотивації підлеглих. Зазначте основні підходи до лідерства:

- 1) авторитарний, демократичний, ліберальний;
- 2) особистісний, поведінковий, ситуаційний;
- 3) орієнтований на людину, орієнтований на завдання;
- 4) бюрократичний, системний, адаптивний.

3. Погодинна оплата праці:

- 1) не стимулює персонал на високу продуктивність праці;
- 2) застосовується при виконанні завдань із великою часткою ручної праці;
- 3) є прогресивнішою формою оплати праці порівняно з відрядною;
- 4) може призвести до підвищення травматизму працівників.

4. При відрядній оплаті праці працівників:

- 1) можливі напружені відносини між виконавцями і контролерами, які перевіряють якість роботи;
- 2) забезпечується висока якість виконання завдань;
- 3) ефективніше задовольняються потреби працівників у захисті та безпеці;
- 4) оцінюється робота, яку неможливо нормувати.

5. До основних складових системи організації оплати праці належать:

- 1) аванс, заробітна платня, премії;
- 2) тарифна система, система і форми заробітної платні, премії та матеріальна допомога;
- 3) посадовий оклад, виплата за стаж праці, премії;

4) основна і додаткова заробітна платня, заохочувальні та компенсаційні виплати.

6. Мотиваційною особливістю патерналістського стилю керівництва є:

- 1) незалежність рівня продуктивності праці від присутності керівника;
- 2) поєднання значної вимогливості з високим рівнем турботи про підлеглих;
- 3) створення реальних умов для розвитку ініціативи, самостійності;
- 4) мотивація персоналу підсилена через участь в управлінні.

7. До основних форм оплати праці належать:

- 1) відрядна, погодинна;
- 2) тарифна, табельна;
- 3) посадовий оклад, премія;
- 4) акордна, постійна, змінна.

8. Зазначте характер зв'язку між часовою віддаленістю до мети і силою мотивації:

- 1) що ближче до мети, то сильніша мотивація;
- 2) що ближче до мети, то слабша мотивація;
- 3) стійкий зв'язок між часовою віддаленістю до мети і силою мотивації не існує;
- 4) сила мотивації працівника не залежить від часової віддаленості від мети.

9. Зазначте елементи тарифної системи оплати праці:

- 1) тарифні сітки, тарифні ставки працівників, схеми посадових окладів керівників;
- 2) основна заробітна платня, додаткова; премії; компенсації; матеріальна допомога;
- 3) схема акордної оплати праці, преміальні виплати, компенсації;
- 4) довідник посадових окладів рядових працівників, тарифні сітки керівників.

10. Для задоволення потреби підлеглих у самовираженні менеджери повинні:

- 1) забезпечувати можливості для навчання і розвитку; делегувати завдання і повноваження;
- 2) забезпечувати комфортні умови праці щодо освітлення, температури, рівня шуму;
- 3) гарантувати стабільну роботу;
- 4) не примушувати підлеглих приймати ризиковані рішення.

Варіант 8.

1. Зазначте основні типи погодинної заробітної платні:

- 1) проста погодинна;
- 2) прогресивна погодинна;
- 3) погодинна регресивна;
- 4) акордна погодинна.

2. До елементів внутрішньої винагороди належать такі:

- 1) відчуття досягнення результату, самоповага;
- 2) підвищення по службі, збільшення заробітної платні;
- 3) надання символів службового статусу і престижу, додаткові виплати;
- 4) визнання з боку керівництва, підтримка, матеріальне заохочення.

3. За видами потреб методи мотивації підлеглих поділяють:

- 1) на задоволення потреб у захисті, безпеці, повазі, самореалізації;
- 2) економічні, організаційні, морально-психологічні;
- 3) мотивацію колективів, окремих співробітників, менеджерів, жінок;
- 4) позитивне підкріплення, негативне підкріплення, покарання тощо.

4. Зазначте дії менеджерів щодо задоволення потреби підлеглих у повазі, визнанні:

- 1) застосування елементів фірмового стилю;
- 2) надання роботи, яка б дозволяла спілкуватися з колегами;
- 3) надання змістовної, цікавої, відповідальної роботи;
- 4) забезпечення відчуття досягнення результату.

5. Мотиваційними особливостями авторитарного стилю керівництва є такі:

- 1) продуктивність праці залежить від присутності керівника;
- 2) продуктивність праці не залежить від присутності менеджера;
- 3) заохочується самостійність, виявлення ініціативи;
- 4) в екстремальних, складних умовах рішення приймається довго.

6. Структура оплати праці працівника в загальному вигляді складається з таких елементів:

- 1) основна заробітна платня, додаткова заробітна платня, заохочувальні та компенсаційні виплати;
- 2) заробітна платня, аванс, премія, матеріальна допомога;
- 3) погодинна заробітна платня, відрядна заробітна платня, премія;
- 4) відрядна заробітна платня, тарифна ставка, надбавка за стаж роботи.

7. Менеджер для мотивації працівника, головними потребами якого є фізіологічні, повинен:

- 1) забезпечувати високу заробітну платню;
- 2) забезпечувати невисоку заробітну платню;
- 3) давати відповідальні, творчі завдання;
- 4) делегувати права і відповідальність.

8. Зазначте правильні рекомендації щодо застосування методу покарання в мотивації:

- 1) за одне порушення працівника потрібно покарати кілька разів;
- 2) за одне порушення потрібно покарати один раз;
- 3) за порушення працівника потрібно покарати весь колектив;
- 4) наступне покарання повинно бути менш суворим за попереднє.

9. Зазначте правильне твердження про неформальні колективи:

- 1) вони створюються за розпорядженням керівництва, для виконання творчих завдань;
- 2) всі робітники формальної організації одночасно входять до різних неформальних груп;
- 3) керівники повинні не допускати створення у своїх підрозділах неформальних груп;
- 4) у неформальній групі може бути кілька неформальних лідерів.

10. Зазначте типи відрядної заробітної платні:

- 1) непряма відрядна;
- 2) пряма відрядна регресивна;
- 3) відрядно-прогресивна;
- 4) проста погодинна.

Варіант 9.

1. Зазначте рівень мотивації працівника, який буде оптимальним при виконанні складних завдань:

- 1) високий рівень мотивації;
- 2) низький рівень мотивації;
- 3) що складніше завдання, то сильнішою повинна бути мотивація;
- 4) стійкого зв'язку між силою мотивації та ефективністю виконання складних завдань не існує.

2. До основних елементів тарифної системи оплати праці належать:

- 1) тарифні ставки керівників, схеми посадових окладів працівників; тарифні сітки;
- 2) тарифні сітки, тарифні ставки працівників, схеми посадових окладів керівників та ін.;
- 3) довідник посадових окладів рядових працівників, преміальні сітки, розряди;
- 4) схема відрядної оплати праці, преміальний довідник, ставки посадових окладів.

3. Зазначте елементи зовнішньої винагороди:

- 1) зміст праці працівника, дружба і спілкування в процесі роботи;
- 2) символи службового статусу, підвищення заробітної платні, визнання з боку керівництва;
- 3) умови на робочому місці, точна постановка завдання, відчуття досягнення результату;
- 4) почуття значення роботи, яка виконується; самоповага.

4. За типом стимулів методи мотивації поділяють:

- 1) на мотивацію колективів, окремих працівників, менеджерів;
- 2) економічні, неекономічні (організаційні, морально-психологічні);
- 3) задоволення потреб у захисті, безпеці, повазі, визнанні та ін.;
- 4) консультативні, розпорядчі, забезпечуючі.

5. Про неекономічні методи мотивації можна стверджувати таке:

- 1) вони поділяються на організаційні та морально-психологічні;
- 2) вони не забезпечують залучення персоналу до вирішення проблем організації;
- 3) вони також є методами матеріального стимулювання;

4) вони застосовуються тільки для персоналу, який не несе повної чи часткової матеріальної відповідальності.

6. Концепція партисипативного управління пропонує:

- 1) залучати працівників до управління організацією;
- 2) при управлінні персоналом застосовувати автократичний стиль керівництва;
- 3) ставити перед підлеглими тільки реальні для виконання завдання;
- 4) забезпечувати працівникам справедливу винагороду за виконані завдання.

7. Мотиваційними особливостями ліберального стилю керівництва є такі:

- 1) завдання виконується якісно тільки в присутності керівника;
- 2) підлеглі приймають активну участь в прийнятті рішень;
- 3) можливість швидкого наведення порядку в колективі;
- 4) керівник перебуває осторонь групи, низький рівень мотиваційного впливу на підлеглих.

8. Значачте мотиваційні можливості методу покарання:

- 1) наслідки застосування покарання такі ж передбачувані, як і наслідки заохочування;
- 2) ефект від покарання тільки тимчасовий;
- 3) ефект від покарання постійний, достатньо один раз покарати працівника — і порушень не буде;
- 4) покарання працівника підвищує його активність.

9. До елементів внутрішньої винагороди належать такі:

- 1) відчуття досягнення результату, самоповага;
- 2) підвищення по службі, збільшення заробітної платні;
- 3) надання символів службового статусу і престижу, додаткові виплати;
- 4) визнання з боку керівництва, підтримка, матеріальне заохочення.

10. За об'єктами мотивації її методи поділяють на:

- 1) економічні, неекономічні, морально-психологічні;
- 2) мотивацію колективів, окремих співробітників, жінок;
- 3) задоволення потреб у безпеці, повазі, спілкуванні та ін.;
- 4) делегування, визнання заслуг, критику, покарання.

Варіант 10.

1. Теорію підсилення мотивації розробив:

- 1) Р. Блейк;
- 2) Б. Скіннер;
- 3) М. Портер;
- 4) Є. Лоулер.

2. Зазначте правильне твердження щодо особливостей мотивації формальних колективів:

- 1) формальні колективи створюються за рішенням керівництва;
- 2) формальні колективи створюються на основі загальних інтересів, симпатій, поглядів;
- 3) офіційний керівник формального колективу одночасно є неформальним лідером;
- 4) у формальному колективі групових норм не існує.

3. Зазначте особливості впливу великих груп на мотивацію людей:

- 1) послаблення мотивації порівняно з невеликими групами;
- 2) посилення мотивації порівняно з невеликою групою;
- 3) збільшення особистої відповідальності за прийняті рішення порівняно з невеликою групою;
- 4) активна участь всіх співробітників у роботі великої групи.

4. Зазначте особливості мотивації учасників групи "X":

- 1) не мотивована на роботу, склад групи різномірний, ефективність низька;
- 2) група частково мотивована на роботу, рівень кваліфікації недостатньо високий;
- 3) група повністю мотивована на роботу, рівень кваліфікації високий;
- 4) для її керівництва потрібен демократичний лідер.

5. Мотиваційними особливостями демократичного стилю керівництва є такі:

- 1) продуктивність праці вища, ніж при авторитарному керівництві, але тільки в присутності менеджера;
- 2) працівники проявляють ініціативу; в колективі панує дружня атмосфера;
- 3) низька продуктивність; агресивні стосунки між колегами;

4) прояви ініціативи не заохочуються керівництвом.

6. Зазначте неправильну рекомендацію щодо застосування методу покарання:

- 1) за конкретне порушення працівника необхідно карати тільки один раз;
- 2) за проступок однієї людини неправильно карати весь колектив;
- 3) кожне наступне покарання повинно бути таким же суворим, як попереднє;
- 4) в управлінні покарання краще застосовувати разом з винагородою для демонстрації різних наслідків добросовісної та недобросовісної роботи.

7. Зазначте особливості мотивації тимчасових груп:

- 1) мотивація в групі має стійкий характер;
- 2) мотивація співробітників не однакова, це впливає на їх активність при вирішенні проблем;
- 3) на першому місці у співробітників тільки інтереси групи;
- 4) тимчасовість роботи в такій групі ніяк не змінює мотивацію працівників.

8. Зазначте правильні твердження про піраміду мотивів групи:

- 1) ієрархії мотивів групи залежно від їх інтенсивності не існує;
- 2) найсильнішими мотивами групи є близькі інтереси її членів;
- 3) найсильніший мотив групи — спільна мета;
- 4) мотивація групи повністю співпадає з особливостями мотивації окремих її членів.

9. Зазначте, як впливає на мотивацію колективу його згуртованість:

- 1) однозначно позитивно;
- 2) однозначно негативно;
- 3) позитивно, але при повній завантаженості колективу роботою;
- 4) негативно, але при повній завантаженості роботою.

10. За рівнем мотивації на роботу колективи можна поділити:

- 1) на групу “X”, “Y”, “Z”;
- 2) первинні, вторинні, основні;
- 3) формальні, неформальні;
- 4) постійні, змішані.

Варіант 11.

1. Предметом вивчення мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни є:

- 1) потреби, мотиви та стимули працівників;
- 2) управління мотивацією персоналу сучасних організацій;
- 3) окремі працівники, підрозділи, організації;
- 4) зв'язок мотивації з іншими функціями управління.

2. Зазначте правильне твердження щодо стимулів:

- 1) вони належать до зовнішніх подразників, які приводять до зростання мотивів людини;
- 2) людина виконує всі дії, вчинки тільки після застосування щодо неї стимулів;
- 3) вони належать до внутрішніх чинників мотивації;
- 4) це емоційні прояви пізнавальних потреб людини.

3. Про мотиви можна стверджувати таке:

- 1) їх ієрархію розробив у 1943 р. А. Маслоу;
- 2) їх інтенсивність не залежить від впливу стимулів;
- 3) це спонукання людини до активності, пов'язане з намаганням задовольнити певні потреби;
- 4) вони є зовнішніми факторами мотивації.

4. Мотивація — це процес:

- 1) визначення цілей і завдань організації;
- 2) спонукання себе та інших до продуктивнішої діяльності;
- 3) встановлення взаємозв'язків між посадовими особами підприємства;
- 4) видачі заробітної платні, премії.

5. Мотивація пов'язана з такими функціями менеджменту:

- 1) планування, організація, контроль, прийняття рішень;
- 2) виробнича, фінансова, маркетингова, кадрова;
- 3) методологічна, пізнавальна, практична, прогностична;
- 4) інтеграція, спеціалізація, централізація, координація.

6. Про стимули можливо стверджувати таке:

- 1) людина виконує всі дії, вчинки тільки при наявності стимулів;

- 2) вони належать до зовнішніх подразників, які призводять до зростання мотивів людини;
- 3) це сукупність стійких мотивів особистості;
- 4) це емоційні виявлення пізнавальної активності людини.

7. Статусна мотивація:

- 1) це прагнення до достатку, більш високого рівня життя;
- 2) це прагнення зайняти вищу посаду, виконувати складнішу і відповідальнішу роботу;
- 3) породжується змістом роботи, умовами організації робочого процесу;
- 4) базується на загрозі покарання людини.

8. Внесок школи наукового управління в розвиток мотивації полягає в такому:

- 1) запровадження прогресивної системи оплати праці;
- 2) акцентування уваги на мотиви, інтереси, потреби працівників;
- 3) використання мотивуючого впливу колективу;
- 4) визнання комплексного характеру мотивації.

9. Зазначте послідовність етапів мотиваційного процесу:

- 1) визначення напрямку дій, виникнення потреб, виконання дій, задоволення потреб;
- 2) виникнення потреб, пошук шляхів їх задоволення, визначення напрямку дій, виконання дій, задоволення потреб, одержання винагороди за виконані дії;
- 3) виникнення потреб, їх підсилення за допомогою стимулів, виконання дій, одержання винагороди, задоволення потреб;
- 4) виникнення потреб, пошук шляхів їх задоволення, визначення напрямку дій, здійснення дій, одержання винагороди за виконані дії, задоволення потреб.

10. До процесних теорій мотивації не відносять:

- 1) Теорію очікувань Врума.
- 2) Теорію Туган-Барановського.
- 3) Теорію Портера і Лоулера.
- 4) Теорію справедливості.

Варіант 12.

1. Предметом вивчення мотиваційного менеджменту як навчальної дисципліни є:

- 1) потреби, мотиви та стимули працівників;
- 2) управління мотивацією персоналу сучасних організацій;
- 3) окремі працівники, підрозділи, організації;
- 4) зв'язок мотивації з іншими функціями управління.

2. До основних властивостей потреб людини належать такі:

- 1) індивідуальність, незалежність від ситуації;
- 2) циклічний характер, неможливість задоволення їх раз і назавжди;
- 3) стабільність, однозначність;
- 4) первинність щодо стимулів.

3. Про мотиви як джерела активності особистості можна стверджувати таке:

- 1) це внутрішні причини дій людини, які зовсім не усвідомлюються нею;
- 2) це зовнішні подразнювачі, що спонукають людину до дій;
- 3) вони можуть не до кінця усвідомлюватися людиною;
- 4) це почуття нестачі чого-небудь у людини.

4. До основних мотиваційних характеристик особистості належать:

- 1) заробітна платня, премії, винагорода, матеріальна допомога;
- 2) спрямованість, інтереси, переконання, ідеали особистості;
- 3) належність, безпека, повага, самоствердження;
- 4) моральні, матеріальні, соціально-психологічні.

5. Про стимули можливо стверджувати таке:

- 1) вони належать до внутрішніх чинників дій людини;
- 2) це почуття нестачі чого-небудь у людини;
- 3) до стимулів належать матеріальне і моральне заохочення, покарання;
- 4) це емоційні прояви пізнавальних потреб людини.

6. Зазначте правильне твердження щодо стимулів:

- 1) вони належать до зовнішніх подразників, які приводять до зростання мотивів людини;

- 2) людина виконує всі дії, вчинки тільки після застосування щодо неї стимулів;
- 3) вони належать до внутрішніх чинників мотивації;
- 4) це емоційні прояви пізнавальних потреб людини.

7. Про мотиви можна стверджувати таке:

- 1) їх ієрархію розробив у 1943 р. А. Маслоу;
- 2) їх інтенсивність не залежить від впливу стимулів;
- 3) на поведінку людини впливають одночасно кілька мотивів;
- 4) вони є зовнішніми факторами мотивації.

8. Мотивація — це процес:

- 1) визначення цілей і завдань організації;
- 2) спонукання себе та інших до продуктивнішої діяльності;
- 3) встановлення взаємозв'язків між посадовими особами підприємства;
- 4) видачі заробітної платні, премії.

9. Принцип стабільного робочого місця для персоналу було запроваджено:

- 1) школою наукового управління;
- 2) адміністративною школою управління;
- 3) школою людських відносин в управлінні;
- 4) процесуальним підходом до управління.

10. Мотивація пов'язана з такими функціями менеджменту:

- 1) планування, організація, контроль, прийняття рішень;
- 2) виробнича, фінансова, маркетингова, кадрова;
- 3) методологічна, пізнавальна, практична, прогностична;
- 4) інтеграція, спеціалізація, централізація, координація.

Варіант 13.

1. Завищена самооцінка (особливо в сполученні з низьким професійним рівнем) нерідко обумовлює:

- 1) зриви в роботі і порушення гармонії у відношенні з колегами;
- 2) непевнність в роботі;
- 3) зниження ініціативи і творчої активності;
- 4) ніяк не впливає.

2. Робоче місце – це:

- 1) просторова зона дії, оснащена технічними засобами, в якій здійснюється трудова діяльність працівника або групи працівників;
- 2) встановлений в організації розпорядок роботи, який визначає тривалість трудового дня і трудового тижня, початок і закінчення роботи, перерви;
- 3) частина робочого місця, обмежена крайніми точками досяжності рук чи ніг працюючого із зміщенням на один-два кроки від центру робочого місця.

3. Тарифна система – це:

- 1) сукупність елементів, за допомогою яких диференціюється оплата праці різних груп працівників з урахуванням складності і умов праці, особливостей окремих галузей і виробництв, кліматичних умов місцевості;
- 2) прогресивна погодинна оплата праці;
- 3) це шкала, яка визначає співвідношення розмірів тарифних ставок залежно від кваліфікації (розряду) і складності виконуваних робіт;
- 4) акордна погодинна.

4. До елементів внутрішньої винагороди належать такі:

- 1) відчуття досягнення результату, самоповага;
- 2) підвищення по службі, збільшення заробітної платні;
- 3) надання символів службового статусу і престижу, додаткові виплати;
- 4) визнання з боку керівництва, підтримка, матеріальне заохочення.

5. Структура оплати праці працівника в загальному вигляді складається з таких елементів:

- 1) основна заробітна платня, додаткова заробітна платня, заохочувальні та компенсаційні виплати;
- 2) заробітна платня, аванс, премія, матеріальна допомога;
- 3) погодинна заробітна платня, відрядна заробітна платня, премія;
- 4) відрядна заробітна платня, тарифна ставка, надбавка за стаж роботи.

6. До основних елементів тарифної системи оплати праці належать:

- 1) тарифні ставки керівників, схеми посадових окладів працівників; тарифні сітки;
- 2) тарифні сітки, тарифні ставки працівників, схеми посадових окладів керівників та ін.;
- 3) довідник посадових окладів рядових працівників, преміальні сітки, розряди;
- 4) схема відрядної оплати праці, преміальний довідник, ставки посадових окладів.

7. Зазначте елементи зовнішньої винагороди:

- 1) зміст праці працівника, дружба і спілкування в процесі роботи;
- 2) символи службового статусу, підвищення заробітної платні, визнання з боку керівництва;
- 3) умови на робочому місці, точна постановка завдання, відчуття досягнення результату;
- 4) почуття значення роботи, яка виконується; самоповага.

8. Мотиваційними особливостями ліберального стилю керівництва є такі:

- 1) завдання виконується якісно тільки в присутності керівника;
- 2) підлеглі приймають активну участь в прийнятті рішень;
- 3) можливість швидкого наведення порядку в колективі;
- 4) керівник перебуває осторонь групи, низький рівень мотиваційного впливу на підлеглих.

9. Зазначте особливості мотивації учасників групи —XII:

- 1) не мотивована на роботу, склад групи різнорідний, ефективність низька;
- 2) група частково мотивована на роботу, рівень кваліфікації недостатньо високий;

- 3) група повністю мотивована на роботу, рівень кваліфікації високий;
- 4) для її керівництва потрібен демократичний лідер

10. Закон єдності свідомого і несвідомого полягає в тому:

- 1) вища нервова діяльність людини має трьохрівневу структуру, яка включає свідомість, підсвідомість і понад свідомість;
- 2) що в міру розвитку суспільства ускладнюється поведінка людини і зростає складність стимулювання її трудової діяльності;
- 3) що у природі і суспільстві нічого не може здійснюватися раніш, ніж виникнуть для цього необхідні передумови;
- 4) що неможливо цілком і однозначно описати поведінку кожної конкретної людини.

Варіант 14.

1. Біопсихічні закони:

- 1) ці закони базуються на відкритому академіком В.М. Бехтеревим законі інерції,
- 2) у цю групу законів входять закони, пов'язані з рефлекторною діяльністю людини, яка забезпечує виживання і саморозвиток людини;
- 3) закони про те, що в міру розвитку суспільства ускладнюється поведінка людини і зростає складність стимулювання її трудової діяльності;
- 4) говорять, що причиною всіх поведінкових актів звичайно є не якась одна попередня подія, а цілий ряд.

2. Мотиваційний моніторинг – це:

- 1) це формування державної політики з посилення мотивації високопродуктивної праці, корінні перетворення в економіці, обумовлені переходом до ринкових відносин і визнані створити необхідні передумови для ефективної роботи трудових колективів у цих умовах;
- 2) система постійного спостереження і контролю стану мотивації трудової діяльності з метою його оперативної діагностики й оцінки в динаміці;
- 3) формування ефективного механізму трудової мотивації персоналу, що відповідає сучасним вимогам;
- 4) це задокументовані, задекларовані цінності, норми компанії.

3. Зазначте правильне твердження щодо особливостей мотивації формальних колективів:

- 1) формальні колективи створюються за рішенням керівництва;
- 2) формальні колективи створюються на основі загальних інтересів, симпатій, поглядів;
- 3) офіційний керівник формального колективу одночасно є неформальним лідером;
- 4) у формальному колективі групових норм не існує.

4. Мотиваційними особливостями демократичного стилю керівництва є такі:

- 1) продуктивність праці вища, ніж при авторитарному керівництві, але тільки в присутності менеджера;
- 2) працівники проявляють ініціативу; в колективі панує дружня атмосфера;
- 3) низька продуктивність; агресивні стосунки між колегами;
- 4) прояви ініціативи не заохочуються керівництвом.

5. Основним предметом керування в Японії є:

- 1) інформаційні технології;
- 2) нормування праці;
- 3) трудові ресурси;
- 4) поліпшення кінцевих результатів виробництва.

6. Основними складовими мотивації праці в Японії є:

- 1) система довічного найму; неформальні міжособистісні стосунки співробітників; колективізм у роботі; ротація кадрів; корпоративна філософія; трудова мораль;
- 2) сильною соціальною політикою, спрямованою на скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених верств населення;
- 3) враховують думку кожного працівника, найманому працівникові на всіх рівнях делегуються додаткові повноваження в управлінні виробництвом, розподілі прибутку, довіряють підготовку проектів, що дозволяє відчутти працівникові свою значимість у функціонуванні підприємства;
- 4) висока заробітна плата.

7. В американській системі менеджменту на заробітну плату впливають:

- 1) вік, стаж, професійний розряд, результативність праці;
- 2) професійні знання, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етика виробництва та ініціативність;
- 3) особиста кваліфікація, кількість виконуваних завдань, якість їх виконання;
- 4) результативність праці.

8. Скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати притаманне для:

- 1) шведської моделі;
- 2) американської моделі;
- 3) німецької моделі;
- 4) французької моделі мотивування праці.

9. Процесуальні теорії мотивації аналізують:

- 1) потреби, які впливають на мотивацію працівників;
- 2) стимули, які застосовують до підлеглих;
- 3) зовнішні фактори, які впливають на мотивацію працівників;
- 4) вплив мотиваційних характеристик працівників на їх поведінку.

10. Зазначте вимоги, яким має відповідати робота, аби забезпечити, за теорією Д. Мак-Клелланда, мотивацію працівників з потребою в досягненні:

- 1) можливість контролювати дій колег; впливу на їх поведінку;
- 2) дружні стосунки з оточуючими; можливість спілкування;
- 3) колективна робота з віддаленим результатом;
- 4) індивідуальна робота; персональна відповідальність; швидке одержання результату.

Варіант 15.

1. Зазначте особливості мотивації неформальних груп:

- 1) мотивація визначається тільки впливом формальних правил, норм, керівництва;
- 2) мотивація значною мірою визначається груповими нормами, впливом неформальних лідерів;
- 3) інтереси і мотиви неформальної групи повинні співпадати з інтересами і мотивами формальної організації;
- 4) спрямованість проти цілей і завдань офіційного керівництва.

2. Лідерство є передумовою ефективної мотивації підлеглих. Зазначте основні підходи до лідерства:

- 1) авторитарний, демократичний, ліберальний;
- 2) особистісний, поведінковий, ситуаційний;
- 3) орієнтований на людину, орієнтований на завдання;
- 4) бюрократичний, системний, адаптивний.

3. Погодинна оплата праці:

- 1) не стимулює персонал на високу продуктивність праці;
- 2) застосовується при виконанні завдань із великою часткою ручної праці;
- 3) є прогресивнішою формою оплати праці порівняно з відрядною;
- 4) може призвести до підвищення травматизму працівників.

4. При відрядній оплаті праці працівників:

- 1) можливі напружені відносини між виконавцями і контролерами, які перевіряють якість роботи;
- 2) забезпечується висока якість виконання завдань;
- 3) ефективніше задовольняються потреби працівників у захисті та безпеці;
- 4) оцінюється робота, яку неможливо нормувати.

5. До основних складових системи організації оплати праці належать:

- 1) аванс, заробітна платня, премії;
- 2) тарифна система, система і форми заробітної платні, премії та матеріальна допомога;
- 3) посадовий оклад, виплата за стаж праці, премії;
- 4) основна і додаткова заробітна платня, заохочувальні та компенсаційні виплати.

6. Про стимули можливо стверджувати таке:

- 1) людина виконує всі дії, вчинки тільки при наявності стимулів;
- 2) вони належать до зовнішніх подразників, які призводять до зростання мотивів людини;
- 3) це сукупність стійких мотивів особистості;
- 4) це емоційні виявлення пізнавальної активності людини.

7. Статусна мотивація:

- 1) це прагнення до достатку, більш високого рівня життя;
- 2) це прагнення зайняти вищу посаду, виконувати складнішу і відповідальнішу роботу;
- 3) породжується змістом роботи, умовами організації робочого процесу;
- 4) базується на загрозі покарання людини.

8. Внесок школи наукового управління в розвиток мотивації полягає в такому:

- 1) запровадження прогресивної системи оплати праці;
- 2) акцентування уваги на мотиви, інтереси, потреби працівників;
- 3) використання мотивуючого впливу колективу;
- 4) визнання комплексного характеру мотивації.

9. Зазначте послідовність етапів мотиваційного процесу:

- 1) визначення напрямку дій, виникнення потреб, виконання дій, задоволення потреб;
- 2) виникнення потреб, пошук шляхів їх задоволення, визначення напрямку дій, виконання дій, задоволення потреб, одержання винагороди за виконані дії;
- 3) виникнення потреб, їх підсилення за допомогою стимулів, виконання дій, одержання винагороди, задоволення потреб;
- 4) виникнення потреб, пошук шляхів їх задоволення, визначення напрямку дій, здійснення дій, одержання винагороди за виконані дії, задоволення потреб.

10. До процесних теорій мотивації не відносять:

- 1) Теорію очікувань Врума.
- 2) Теорію Туган-Барановського.
- 3) Теорію Портера і Лоулера.
- 4) Теорію справедливості.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про оплату праці» URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
2. Колот А.М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: практикум Київ, 2013. 348 с. 3. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент. Київ, 2014. 479 с.
3. Лоулер Е. та ін. Мотиваційний менеджмент: теоретичний аспект. Київ, 2019. 160 с.
4. Сладкевич В. П. Навчальна програма дисципліни «Мотиваційний менеджмент» (для магістрів). — К.: МАУП, 2004. — 16 с.
5. Шушпанов Д. Оплата праці та Мотивація працівників в Україні: сучасний стан та напрямки вдосконалення. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль. 2011. Вип. 9, ч. 3. С. 347–350.
6. Шушпанов, Д., Литвинюк А. Інновації у сфері мотивації та стимулювання персоналу: досвід провідних країн світу. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з між нар. участю, Ч. 1 [м. Тернопіль, 15 травня 2020 р.] Тернопіль: ТНЕУ, 2020. С. 218-222.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕН

**методичні рекомендації для самостійного вивчення
дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти**

управлінських спеціальностей
денної та заочної форми навчання.

Упорядник:
Богомолова К.С.

Відповідальна за випуск – к.е.н., доцент Сагачко Ю.М.

Підписано до друку 03.10.2022 р.
Формат 60×90¹/₁₆. Гарнітура Times New Roman.
Умовн. друк. арк. – 5,5. Наклад 10 прим.

Видавництво ТОВ «Смугаста типографія»
61002, м. Харків, вул. Чернишевська, 28 А
Тел.: (057) 754-49-42
e-mail: zebra-zakaz@mail.ru
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
серія ДК № 4863 від 12.03.2015 р.