

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. проректора по учебной работе

\_\_\_\_\_ Василенко В.Н.

«30» мая 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**

**Мотивация и стимулирование**  
**трудовой деятельности**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль)  
**Управление персоналом организации**

Квалификация выпускника  
**Бакалавр**

Воронеж

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

*07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности).*

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности *информационно-аналитический и организационно-управленческий типов.*

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки/специальности *38.03.03 Управление персоналом.*

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-3	Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала организации	ИД2 <sub>ПКв-3</sub> - Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации
2	ПКв-7	Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда	ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах ИД2 <sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 <sub>ПКв-3</sub> - Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации	Знает: мотивационные факторы проведения оценки персонала
	Умеет: определять мотивационные факторы проведения оценки и/или аттестации персонала
	Владеет: навыками подготовки рекомендаций руководству и персоналу с учетом мотивационных факторов при проведении оценки персонала
ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах	Знает: современные формы и системы оплаты труда персонала
	Умеет: применять современные формы и системы оплаты труда в профессиональной деятельности
	Владеет: навыками подготовки предложений по изменениям оплаты труда персонала в соответствии с условиями и организацией труда на рабочих местах
ИД2 <sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации	Знает: системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала
	Умеет: проводить мониторинг заработной платы на рынке труда и выявлять успешные корпоративные практики
	Владеет: навыками подготовки предложений по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации

### 3. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин:

*Основы психологии и социологии труда;*  
*Подбор и оценка персонала;*  
*Основы организации труда;*  
*Трудовое право;*  
*Правовое обеспечение профессиональной деятельности;*  
*Этика делового общения;*  
*Основные химические технологии;*  
*Продукты питания из растительного сырья;*  
*Продукты питания животного происхождения;*  
*Учебная практика, ознакомительная практика.*

Дисциплина является предшествующей для изучения следующих дисциплин:

*Персональный менеджмент;*  
*Корпоративная социальная ответственность;*  
*Основы управленческого консультирования;*  
*Производственная практика, преддипломная практика;*  
*Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика;*  
*Выполнение и защита выпускной квалификационной работы.*

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет **6** зачетных единиц.

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч.	
		6	7
Общая трудоемкость дисциплины	<b>216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>87,95</b>	<b>55</b>	<b>32,95</b>
Лекции	33	18	15
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-	-
Практические занятия	51	36	15
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	51	36	15
Консультации текущие	1,65	0,9	0,75
Консультации перед экзаменом	2	-	2
<b>Вид аттестации (зачет, экзамен)</b>	<b>0,3</b>	0,1	0,2
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>94,25</b>	<b>53</b>	<b>41,25</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	17,0	9,0	8
Подготовка к практическим занятиям	32	18,0	14
Кейс-задание	19	10,0	9
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	26,25	16,0	10,25
<b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>	<b>33,8</b>	-	<b>33,8</b>

**5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**5.1 Содержание разделов дисциплины**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Трудоемкость раздела, ак.ч.
<b>6 семестр</b>			
1	Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	Сущность и основные принципы формирования систем оплаты труда. Социально-экономическая значимости профессии. Сущность и виды мотивов. Теория Маслоу. Виды мотивации. Мотивационные факторы стимулирования труда, включая проведение оценки и аттестации персонала. Типы мотивационных профилей.	55
2	Формы и методы мотивации и стимулирования персонала	Формы материального и нематериального стимулирования работников предприятия. Методы совершенствования мотивации и стимулирования работников предприятия. Формы и системы оплаты труда на предприятии. Система надбавок и доплат, в том числе за карьерный рост и служебно-профессиональное продвижение персонала. Методы и источники формирования фонда заработной платы сотрудников предприятия. Дифференцированные методы планирования фонда заработной платы.	52
<i>Консультации текущие</i>			0,9
<i>Зачет</i>			0,1
<b>7 семестр</b>			
3	Оценка эффективности системы стимулирования персонала	Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования. Порядок применения дисциплинарных взысканий. Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной. Этапы разработки и оптимизации мотивационной политики компании	36
4	Формирование трудового коллектива	Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива. Основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации. Взаимоотношения, морально-психологический климат в коллективе. Формирование организационной культуры.	35,25
<i>Консультации текущие</i>			0,75
<i>Консультации перед экзаменом</i>			2
<i>Экзамен</i>			0,2

**5.2 Разделы дисциплины и виды занятий**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак. ч	Практические занятия, ак. ч	СРО, ак. ч
<b>6 семестр</b>				
1	Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	10	18	27
2	Формы и методы мотивации и стимулирования персонала	8	18	26
<i>Консультации текущие</i>			0,9	
<i>Зачет</i>			0,1	
<b>7 семестр</b>				
3	Оценка эффективности системы стимулирования персонала	8	8	20
4	Формирование трудового коллектива	7	7	21,25
<i>Консультации текущие</i>			0,75	

	Консультации перед экзаменом	2
	Экзамен	0,2

### 5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудо-емкость, ак.ч.
6 семестр			
1	Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	Сущность и основные принципы формирования систем оплаты труда.	2
		Социально-экономическая значимости профессии.	2
		Сущность и виды мотивов.	2
		Теория Маслоу. Виды мотивации.	2
		Мотивационные факторы стимулирования труда включая проведение оценки и аттестации персонала. Типы мотивационных профилей.	2
2	Формы и методы мотивации и стимулирования персонала	Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива.	2
		Основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.	2
		Взаимоотношения, морально-психологический климат в коллективе.	2
		Формирование организационной культуры.	2
7 семестр			
3	Оценка эффективности системы стимулирования персонала	Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования.	2
		Порядок применения дисциплинарных взысканий.	2
		Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.	2
		Этапы разработки и оптимизации мотивационной политики компании	2
4	Формирование трудового коллектива	Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива.	2
		Основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.	2
		Взаимоотношения, морально-психологический климат в коллективе.	2
		Формирование организационной культуры.	1

### 5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость, ак.ч.
6 семестр			
1	Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	Сущность и основные принципы формирования систем оплаты труда.	4
		Социально-экономическая значимости профессии.	4
		Сущность и виды мотивов.	4
		Теория Маслоу. Виды мотивации.	4
		Мотивационные факторы стимулирования труда включая проведение оценки и аттестации персонала. Типы мотивационных профилей.	4
2	Формы и методы мотивации и сти-	Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива.	4

	мулирования персонала	Основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.	4
		Взаимоотношения, морально-психологический климат в коллективе.	4
		Формирование организационной культуры.	4
7 семестр			
3	Оценка эффективности системы стимулирования персонала	Методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования.	2
		Порядок применения дисциплинарных взысканий.	2
		Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной.	2
		Этапы разработки и оптимизации мотивационной политики компании	2
4	Формирование трудового коллектива	Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива.	2
		Основы подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации.	2
		Взаимоотношения, морально-психологический климат в коллективе.	2
		Формирование организационной культуры.	1

### 5.2.3 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак. ч
6 семестр			
1	Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	4,5
		Подготовка к практическим занятиям	9
		Кейс задание	5
		Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	8
2	Формы и методы мотивации и стимулирования персонала	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	4,5
		Подготовка к практическим занятиям	9
		Кейс задание	5
		Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	8
7 семестр			
3	Оценка эффективности системы стимулирования персонала	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	4
		Подготовка к практическим занятиям	7
		Кейс задание	4,5
		Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	5
4	Формирование трудового коллектива	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	4
		Подготовка к практическим занятиям	7
		Кейс задание	4,5
		Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	5,25

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература

- 1.Затепакин, О. А. Стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / О. А. Затепакин. — Новокузнецк : СибГИУ, 2021. — 184 с. <https://e.lanbook.com/book/334022>
- 2.Михайлова, Е. Е. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда персонала» : учебно-методическое пособие / Е. Е. Михайлова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. — 18 с. <https://e.lanbook.com/book/191736>
- 3.Затепакин, О. А. Стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / О. А. Затепакин. — Новокузнецк : СибГИУ, 2021. — 184 с. <https://e.lanbook.com/book/334022>

### 6.2 Дополнительная литература

- 1.Карамнова, Н. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственных служащих : учебное пособие / Н. В. Карамнова, В. М. Белоусов. — Воронеж : Мичуринский ГАУ, 2020. — 175 с. <https://e.lanbook.com/book/253547>

### 6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Освоение закрепленных за дисциплиной компетенций осуществляется посредством изучения теоретического материала на лекциях, выполнения практических работ. Учебно-методический комплекс дисциплины размещен в Электронной информационно-образовательной среде ВГУИТ <http://education.vsu.ru/>.

### 6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
Образовательная платформа «Юрайт»	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
ЭБС «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
АИБС «МегаПро»	<a href="https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web">https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web</a>
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	<a href="http://minobrnauki.gov.ru">http://minobrnauki.gov.ru</a>
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	<a href="http://education.vsu.ru">http://education.vsu.ru</a>

### 6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При изучении дисциплины используется программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: ЭИОС университета, в том числе на базе программной платформы «Среда электронного обучения ЗКЛ».

При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Adobe Reader XI	(бесплатное ПО) <a href="https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html">https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html</a>
Альт Образование	Лицензия № ААА.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»
Microsoft Windows 8	Microsoft Open License

Microsoft Windows 8.1	Microsoft Windows Professional 8 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#61280574 от 06.12.2012 г. <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Microsoft Office Professional Plus 2010	Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Microsoft Office 2007 Standart	Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Libre Office 6.1	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно» (Включен в установочный пакет операционной системы Альт Образование 8.2)

#### **Справочно-правовые системы**

<b>Программы</b>	<b>Лицензии, реквизиты подтверждающего документа</b>
Справочные правовая система «Консультант Плюс»	Договор о сотрудничестве с «Информсвязь-черноземье», Региональный информационный центр общероссийской сети распространения правовой информации Консультант Плюс № 8-99/RD от 12.02.1999 г.

#### **7 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Ауд. 2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Проектор Epson EB-W9 2500 Переносное оборудование, экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Ауд. 248. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Компьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.

Ауд. 427а. Помещение (Учебная аудитория) для самостоятельной работы обучающихся: Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-241OM 2.3, ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.

#### **8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля) в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».



**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
к рабочей программе

**1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной формы обучения**

**1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак. ч	
		6	7
Общая трудоемкость дисциплины	<b>216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>35</b>	<b>20,5</b>	<b>14,5</b>
Лекции	14	8	6
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-	-
Практические занятия	18	12	6
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	18	12	6
Консультации текущие	0,7	0,4	0,3
Консультации перед экзаменом	2		2
<b>Вид аттестации (зачет, экзамен)</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>147,2</b>	<b>87,5</b>	<b>59,7</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	42,2	22,5	19,7
Подготовка к практическим занятиям	40	25	15
Кейс задание	32	20	12
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	33	20	13
<b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>	<b>33,8</b>	-	<b>33,8</b>

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

**МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-3	Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала организации	ИД2 <sub>ПКв-3</sub> - Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации
2	ПКв-7	Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда	ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах ИД2 <sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации
Код и наименование индикатора достижения компетенции			Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 <sub>ПКв-3</sub> - Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации			Знает: мотивационные факторы проведения оценки персонала Умеет: определять мотивационные факторы проведения оценки и/или аттестации персонала Владеет: навыками подготовки рекомендаций руководству и персоналу с учетом мотивационных факторов при проведении оценки персонала
ИД1 <sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах			Знает: современные формы и системы оплаты труда персонала Умеет: применять современные формы и системы оплаты труда в профессиональной деятельности Владеет: навыками подготовки предложений по изменениям оплаты труда персонала в соответствии с условиями и организацией труда на рабочих местах
ИД2 <sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации			Знает: системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Умеет: проводить мониторинг заработной платы на рынке труда и выявлять успешные корпоративные практики Владеет: навыками подготовки предложений по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные средства		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
1	Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала.	ПКв-3 (ИД2 <sub>ПКв-3</sub> ); ПКв-7 (ИД1 <sub>ПКв-7</sub> , ИД2 <sub>ПКв-7</sub> )	Собеседование (вопросы к зачету)	1-118	Отметка в системе «зачтено-незачтено»
			Собеседование (вопросы к экзамену)		Уровневая шкала
			Собеседование (решение практических задач)		Отметка в системе «зачтено-незачтено»
2	Формы и методы мотивации и стимулирования персонала	ПКв-3 (ИД2 <sub>ПКв-3</sub> ); ПКв-7 (ИД1 <sub>ПКв-7</sub> , ИД2 <sub>ПКв-7</sub> )	Кейс-задания	1-118	Уровневая шкала
3	Оценка эффективности системы стимулирования персонала		Тест		Процентная шкала
4	Формирование трудового коллектива				

### 3 Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (зачета, экзамена).

#### 3.1. Банк заданий

*ПКв-3 – Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала организации (ИД2<sub>ПКв-3</sub> – Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации)*

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
1	Мотивация трудовой деятельности – это <b>система действий по активизации мотивов трудовой деятельности работников организации, для достижения целей организации;</b> создание среды обогащенной стимулами и возможностями, в которой человек актуализирует свои мотивы, удовлетворяет свои потребности, и при этом достигаются цели организации; вид поведения, при котором человек видоизменяет предметы природы и приспособливает их для удовлетворения своих потребностей
2	В целом процесс мотивации можно разбить на _____ основных этапа: три; <b>четыре;</b> пять.
3	В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда? <b>до начала профессиональной деятельности;</b> после приобретения трудового стажа 10-15 лет; во время адаптации в коллективе; после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности; после признания важности труда.
4	В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек: а) стремиться к проявлению самостоятельности; б) обладает творческим мышлением; в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации; <b>г) не любит работать и старается избежать ответственности;</b> д) ответы а) и б).
5	В чем заключается основная идея классической теории мотивации? а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе; <b>б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;</b> в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе; г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля; д) человека мотивируют потребности высших уровней.
6	В чем заключается цель стимулирования персонала? а) побудить человека избегать конфликтов; <b>б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;</b> в) побудить человека не превышать своих полномочий; г) внушить человеку чувство собственного достоинства; д) обеспечить человеку достойный уровень жизни.
7	В чем суть классической теории мотивации? <b>а) деньги – единственный мотивационный фактор;</b> б) человека заставляют действовать внутренние потребности; в) поведение человека определяется его ожиданиями; г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе; д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе.
8	Вероятность увольнения по собственному желанию выше <b>а) у недавно нанятых на работу сотрудников</b> б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет; в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет; г) у сотрудников, длительное время работающих в организации; д) не зависит от стажа работы в организации.
9	Для увеличения эффективности труда необходимо: <b>а) четко формулировать цель работы;</b>

	<p>б) давать общее представление о необходимых результатах;</p> <p>в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;</p> <p>г) своевременно стимулировать работников;</p> <p>д) все вместе.</p>
10	<p>Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом:</p> <p>а) высказать свою оценку в СМИ фирмы;</p> <p>б) высказать свою оценку сотруднику публично;</p> <p>в) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры;</p> <p><b>г) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании;</b></p> <p>д) возможны варианты а) и б).</p>
11	<p>За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:</p> <p>а) за достижение плановых показателей;</p> <p><b>б) за перевыполнение плана;</b></p> <p>в) за выдающиеся заслуги;</p> <p>г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;</p> <p>д) ответы а) и в).</p>
12	<p>Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:</p> <p>а) постоянному увеличению эффективности его работы;</p> <p><b>б) временному увеличению эффективности его работы;</b></p> <p>в) постоянному уменьшению эффективности его работы;</p> <p>г) временному уменьшению эффективности его работы;</p> <p>д) снижению мотивации работника</p>
13	<p>Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:</p> <p>а) в уважении;</p> <p>б) в самореализации;</p> <p><b>в) в безопасности;</b></p> <p>г) в стремлении к власти;</p> <p>д) в стремлении к независимости.</p>
14	<p>К добровольным социальным льготам относятся</p> <p>а) обязательное медицинское страхование;</p> <p>б) оплата больничных листов;</p> <p>в) обязательное пенсионное страхование;</p> <p><b>г) оплата питания;</b></p> <p>д) все перечисленные льготы являются добровольными.</p>
15	<p>К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?</p> <p><b>а) содержательной;</b></p> <p>б) процессуальной;</p> <p>в) классической;</p> <p>г) количественной;</p> <p>д) административной.</p>
16	<p>К процессуальным теориям мотивации относится:</p> <p>а) теория двух факторов Герцберга;</p> <p><b>б) теория ожиданий;</b></p> <p>в) теория ERG Альдерфера;</p> <p>г) теория А.Маслоу;</p> <p>д) теория А.Файоля.</p>
17	<p>Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?</p> <p><b>а) теория ожиданий;</b></p> <p>б) теория справедливости;</p> <p>в) теория X, Y;</p> <p>г) пирамида Врума;</p> <p>д) содержательная теория.</p>
18	<p>Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?</p> <p>а) в самовыражении, самоопределении;</p> <p>б) в общественном признании;</p> <p>в) в безопасности;</p> <p><b>г) физиологические;</b></p> <p>д) социальные.</p>
19	<p>Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В.Оучи?</p> <p>а) теория x;</p> <p>б) теория y;</p> <p><b>в) теория z;</b></p> <p>г) пирамида потребностей;</p> <p>д) теория ожидания.</p>

20	Какая из теорий мотивации включает в себя следующие переменные: усилие, восприятие, результаты, вознаграждение, степень удовлетворения? а) <b>теория ожидания</b> ; б) модель Портера-Лоулера; в) теория справедливости Адамса; г) теория ERG Альдерфера; д) теория А.Маслоу.
21	Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям? а) в самовыражении, самоопределении; б) в общественном признании; в) в безопасности; г) <b>физиологические</b> ; д) социальные.
22	Какие основные формы стимулов выделяют? а) принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение; б) <b>моральное стимулирование, материальное стимулирование, функциональное стимулирование, структурное стимулирование</b> ; в) стимул, мотив, потребность, нужда; г) похвала, просьба, убеждение; д) зарплата, премия, подарки.
23	Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)? 1- действовать лучше работников-конкурентов; 2- желание не отличаться от других работников; 3- достигать сложных целей или даже превосходить их; 4- находить лучшие пути для выполнения заданий; 5 - отсутствует стремление выразить и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства. а) 1, 3, 4, 5; б) 2, 3, 4, 5; в) <b>1, 3, 4</b> ; г) 3, 4, 5; д) 2, 4, 5.
24	Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда? а) интересная работа; б) продвижение по службе; в) уровень заработной платы; г) <b>стаж работы</b> ; д) условия труда.
25	Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «Y»? а) Абрахам Маслоу; б) Фредерик Herzberg; в) Ф.Тейлор; г) <b>Д.Макгрегор</b> ; д) В.Врум.
26	Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы? а) К.Мадсен; б) А.Маслоу; в) <b>Ф.Герцберг</b> ; г) К.Альфред; д) В.Врум.
Задачи (задания)	
27	Схема мотивационного процесса включает ... стадий: <b>шесть</b>
28	Двухфакторную теорию мотивации разработал: <b>Ф. Герцберг</b>
29	Имеется ... основные процессуальные теории мотивации: <b>три</b>
30	Какая бывает форма проявления текучести кадров? <b>увольнение</b>
31	Рассчитайте заработную плату кондитера, оплачиваемого по простой повременно-премиальной форме оплаты труда, если тарифная (часовая) ставка составляет 120 руб., кондитер отработал 40 часов. Размер премии – 30 % к тарифной ставке Решение: 1) 120руб × 40час = 4800 руб 2) 4800руб × 30% = 4800 × 0.3 = 1440 руб 3) 4800 + 1440 = 6240 руб Ответ: 6240 рублей.
32	Рассчитайте заработную плату пекаря за месяц, оплачиваемого по прямой сдельно-премиальной форме

	<p>оплаты труда, если при норме времени на изготовление изделия А (хлебец зерновой) – 5 минут по 3 разряду и при норме выработки на изделие Б (хачапури), равной 12 шт./ч, им изготовлено 9800 изделий А и 550 изделий Б. Часовая тарифная ставка 3 разряда – 100 рублей. Премия за перевыполнение плана – 1500 руб.</p> <p>Решение:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <math>100 \times 5 : 60 = 8.3</math> руб/шт</li> <li>2) <math>100 : 12 = 8.3</math> руб/шт</li> <li>3) <math>8.3 \times 9800 + 8.3 \times 550 = 85905</math> руб</li> <li>4) <math>85905 + 1500 = 87405</math> руб.</li> </ol> <p>Ответ: 87405 рублей.</p>
33	<p>Рассчитайте заработную плату бригады поваров за апрель месяц, оплачиваемую по сдельно-прогрессивной форме оплаты труда, если норма выпуска полуфабрикатов составляет 30 шт./ч. Объем произведенной продукции – 5000 шт. Повышающий коэффициент – 1,1. Часовая тарифная ставка повара – 100 рублей. Продолжительность рабочего дня – 7 ч. Количество рабочих дней в месяце – 20.</p> <p>Решение:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <math>(7 \times 20) \times 30 = 4200</math></li> <li>2) <math>100 : 30 = 3,3</math> (р/шт)</li> <li>3) <math>3,3 - 1,1 = 3,63</math> (р/шт)</li> <li>4) <math>3,3 \times 4200 + (5000 - 4200) \times 3,63 = 13860 + 2904 = 16764</math> руб.</li> </ol> <p>Ответ: 16764 руб.</p>
34	<p>Рассчитайте пособия по листку нетрудоспособности:</p> <p>Расчётная зарплата за 730 дней – 654080;  Расчётное количество дней – 730;  Среднедневной заработок – 80%;  Коэффициент стажа – 896.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <math>(719780 + 21900 + 13140 + 55480 + 7300) \times 0.8 = 654080</math></li> <li>2) <math>654080 : 730 = 896</math></li> <li>3) <math>896 \times 11 = 9856</math> рублей по больничным.</li> </ol>
	<p>Кейс-задания (Ситуационные задания)</p>
35	<p>Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.</p> <p>Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;</li> <li>б) извинитесь перед ним и начнете беседу;</li> <li>в) поздоровавшись, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;</li> <li>г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.</li> </ol>
36	<p>Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?</p> <p>Постановка задачи. Как вы ответите на звонок?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;</li> <li>б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку? оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;</li> <li>в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;</li> <li>г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».</li> </ol>
37	<p>Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.</p> <p>Постановка задачи. Какая и почему?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;</li> <li>б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;</li> <li>в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;</li> <li>г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».</li> </ol>
38	<p>Исходные данные. Вы начальник отдела. После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно своему штатному расписанию.</p> <p>Постановка задачи. По какому пути вы пойдете и почему?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) возьметесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников отдела, предложите свой проект на собрании коллектива;</li> <li>б) предложите решать этот вопрос отделу кадров — ведь это их работа;</li> </ol>

	<p>в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад;</p> <p>г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад.</p>
39	<p>В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции.</p> <p>Постановка задачи:</p> <p>Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации?</p> <p>Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации? Проранжируйте их.</p>
40	<p>Старшего мастера Сорокина Ивана Петровича как хорошего специалиста повысили в должности. Теперь он стал заместителем начальника цеха, однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что понижен в должности (до старшего мастера). Иван Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.</p> <p>Вопросы:</p> <p>Правильно ли он поступил?</p> <p>С точки зрения какой теории мотивации можно оправдать его действия?</p> <p>Какая потребность Сорокина была не удовлетворена?</p> <p>Как следовало поступить, чтобы избежать такой ситуации?</p>
41	<p>Вы как начальник отдела критиковали своего подчиненного по чисто производственным вопросам. После работы Вы идете вместе к автобусу, так как живете по соседству, и замечаете, что служебные замечания он принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул Вас в намерении унижить его в глазах коллег.</p> <p>Вопросы:</p> <p>Какой конфликт имел место?</p> <p>В чем состоит причина данного конфликта?</p> <p>Как можно преодолеть сложившуюся ситуацию? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?</p> <p>Как надо было критиковать сослуживца, не вызывая у него негативной реакции?</p>

*ПКв-7 – Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (ИД1<sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах; ИД2<sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации)*

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
42	<p>Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:</p> <p><b>а) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования;</b></p> <p>б) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения;</p> <p>в) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования;</p> <p>г) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения;</p> <p>д) социальные, потребности в безопасности, физиологические уважения, самосовершенствования.</p>
43	<p>На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?</p> <p>а) классические, прогрессивные;</p> <p>б) социальные, экономические;</p> <p><b>в) содержательные, процессуальные;</b></p> <p>г) теоретические, эмпирические;</p> <p>д) научные, практические.</p>
44	<p>Наибольшую ценность с точки зрения мотивирования имеет работа</p> <p>а) предъявляющая завышенные требования к возможностям работника;</p> <p>б) требующая от сотрудника значительных усилий;</p> <p><b>в) не требующая от сотрудника значительных усилий;</b></p> <p>г) не оплачиваемая в полном объеме;</p> <p>д) оплачиваемая ниже, чем предыдущая работа.</p>
45	<p>Основными формами оплаты труда являются:</p> <p><b>а) повременная и сдельная;</b></p> <p>б) заработная плата и прибыль;</p> <p>в) тарификация и индексация;</p> <p>г) фиксированная и плавающая;</p> <p>д) окладная и тарифная.</p>
46	<p>По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является:</p> <p>а) самостоятельность работников на своем рабочем месте;</p> <p>б) ориентация работников на достижения;</p>



	<p>в) благоприятные отношения с руководителем;</p> <p>г) свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня;</p> <p><b>д) удовлетворение физиологических потребностей.</b></p>
47	<p>Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам:</p> <p>а) увеличивает трудовую мотивацию персонала компании;</p> <p><b>б) уменьшает трудовую мотивацию персонала компании;</b></p> <p>в) не влияет на трудовую мотивацию персонала компании;</p> <p>г) укрепляет чувство справедливости у работников;</p> <p>д) является рациональным и отражает принципы процессуальных теорий мотивации.</p>
48	<p>Побудить исполнителя к активному сотрудничеству возможно двумя способами:</p> <p><b>а) моральным и материальным поощрением;</b></p> <p>б) угрозой увольнения и снижения заработной платы;</p> <p>в) убеждением и участием;</p> <p>г) администрированием и приказами;</p> <p>д) манипулированием и просьбами.</p>
49	<p>Под обогащением труда обычно понимают:</p> <p>а) увеличение размера вознаграждения;</p> <p>б) увеличение количества выполняемых функций;</p> <p><b>в) возможности карьерного роста;</b></p> <p>г) автоматизация труда;</p> <p>д) возможность невыполнения функциональных обязанностей.</p>
50	<p>Под термином "мотивация" понимают:</p> <p>а) поведение человека, направленное на достижение определенной цели;</p> <p><b>б) совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека;</b></p> <p>в) выбираемые человеком цели и средства их достижения;</p> <p>г) реакция человека на любые психологические воздействия;</p> <p>д) смысл трудовой деятельности.</p>
51	<p>Понятие "абсентизм" используют для обозначения:</p> <p>а) текучести кадров;</p> <p>б) преданности организации;</p> <p><b>в) процесса отторжения работы;</b></p> <p>г) жизнь во благо других людей;</p> <p>д) быстрого роста профессионализма.</p>
52	<p>Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к:</p> <p>а) увеличению эффективности его труда;</p> <p><b>б) уменьшению эффективности его труда;</b></p> <p>в) увеличению потребности в обучении;</p> <p>г) снижению степени конфликтности личности;</p> <p>д) росту преданности организации.</p>
53	<p>Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности</p> <p>а) увеличивает преданность организации;</p> <p><b>б) уменьшает преданность организации;</b></p> <p>в) не влияет на преданность организации;</p> <p>г) снижает степень конфликтности личности;</p> <p>д) увеличивает эффективность труда.</p>
54	<p>При сообщении о необходимости уменьшения размеров вознаграждения желательно</p> <p>а) проявить жесткость, чтобы отсечь ненужные возражения;</p> <p><b>б) честно объяснить причины принимаемых мер;</b></p> <p>в) пообещать компенсацию в дальнейшем, даже если знаете, что для этого не будет средств, чтобы настроить сотрудников на работу;</p> <p>г) внушить работнику, что большего он не заслуживает;</p> <p>д) подчиненным ничего объяснять не следует.</p>
55	<p>Принципы Э.Мэйо, иерархия потребностей У.Маслоу, Хотторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления:</p> <p>а) бихевиористов;</p> <p>б) школы человеческих отношений;</p> <p>в) классической школы управления;</p> <p><b>г) школы научного управления;</b></p> <p>д) административной школы.</p>
56	<p>Процессуальные теории мотивации изучают</p> <p><b>а) содержание потребностей и мотивов человека;</b></p> <p>б) факторы, влияющие на формирование потребностей;</p> <p>в) взаимосвязь поведения и его ожидаемых результатов;</p> <p>г) основные способы принуждения к труду;</p> <p>д) влияние психологических особенностей человека на мотивации.</p>
57	<p>Резкое увеличение количества случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава) обычно могут быть устранены путем:</p> <p>а) увеличения воспринимаемой справедливости системы вознаграждений;</p> <p><b>б) усиления контроля и дисциплинарных мер;</b></p>

	<p>в) замены части менеджеров среднего звена;  г) повышения привлекательности работы;  д) улучшения условий труда.</p>
58	<p>С точки зрения мотивирования сотрудников основная задача организации корпоративных праздников состоит в том, чтобы:  а) принести в работу радость;  <b>б) продемонстрировать уважение руководства к сотрудникам;</b>  в) компенсировать невысокий уровень оплаты труда в компании;  г) все вместе;  д) все неверно.</p>
59	<p>Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)  1– автономность;  2– повторяемость;  3- разнообразие требуемых навыков;  4- простота требуемых знаний;  5 – монотонность работы;  6 – конвейерная зависимость  а) 1, 2, 3;  <b>б) 1, 3, 4;</b>  в) 1, 3, 5;  г) 1, 5, 6;  д) 3, 4, 6.</p>
60	<p>Свободные, обусловленные внутренними побуждениями действия человека, направленные на достижение своих целей, реализацию своих интересов – это:  а) стимулы;  б) мотивы;  <b>в) мотивационная деятельность;</b>  г) потребности;  д) цели.</p>
61	<p>Сдельная форма оплаты труда используется в случаях, когда:  а) цикл работы слишком длинный;  б) в работе постоянно происходят изменения;  в) процесс производства не контролируется человеком;  <b>г) работу можно легко измерить и она увязана с конкретными исполнителями;</b>  д) работу сложно измерить и она не увязана с конкретными исполнителями.</p>
62	<p>Сила мотива определяется:  <b>а) степенью актуальности той или иной потребности для работника;</b>  б) направленностью потребности;  в) степенью уверенности в собственных силах;  г) характером человека;  д) степенью изменчивости потребностей.</p>
63	<p>Содержательные теории мотивации основываются на:  а) представлении о справедливости вознаграждения;  б) анализе процесса выполнения работы;  <b>в) концепции потребностей работника;</b>  г) идее об удовлетворенности трудом;  д) оценке соотношения усилий и получаемого результата.</p>
64	<p>Такие недостатки условий работы, как теснота, шум, недостаточность освещения и др.  а) уменьшают удовлетворенность работой;  <b>б) увеличивают неудовлетворенность работой;</b>  в) не влияют на удовлетворенность и неудовлетворенность работой;  г) мотивируют работника;  д) позволяют работнику удовлетворить потребность в уважении.</p>
65	<p>Теории мотивации Врума, Портера и Лоулера являются:  а) содержательными;  <b>б) процессуальными;</b>  в) системными;  г) организационными;  д) описательными.</p>
66	<p>Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это:  <b>а) теория «Х»;</b>  б) теория «Y»;  в) теория «Z»;  г) теория ожиданий;  д) теория справедливости</p>
67	<p>Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?  а) материальное поощрение за хорошо сделанную работу;  б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо;</p>

	<p><b>в) остроконечная палка, которой подгоняют животных;</b>  г) принуждение;  д) манипулирование.</p>
68	<p>Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало:  а) возможностям организации;  б) ценности сотрудника;  <b>в) ожиданиям сотрудника;</b>  г) среднеотраслевому уровню;  д) вознаграждению за предыдущую работу.</p>
69	<p><b>Цель аттестации при продвижении по службе состоит в:</b>  1. <b>выявлении потенциальных возможностей работника</b>  2. оценке результатов работы  3. установления специальных надбавок</p>
70	<p><b>Освоение и приспособление работника к особенностям организационного механизма управления на новом рабочем месте называется</b>  1. <b>Социально-организационной адаптацией</b>  2. Социально-психологической адаптацией  3. Психофизиологической адаптацией  4. Профессиональной адаптацией</p>
71	<p><b>Выделите недостатки внутренних источников набора персонала</b>  1. Блокирование возможности служебного роста  <b>2. Ограниченные возможности выбора</b>  3. Высокие затраты на привлечение кадров  4. Длительный период адаптации</p>
72	<p>Стимулирование работника ориентировано на решение:  1. <b>Тактических задач</b>  2. Стратегических задач  3. Изменение структуры ценностных ориентаций  4. Развитие трудового потенциала</p>
73	<p>Морально-психологический климат в коллективе согласно теории Ф. Герцберга, является:  1. <b>Гигиеническим фактором</b>  2. Мотиватором</p>
74	<p>Социальная организация людей, объединенных конкретным видом общественно-полезной деятельности называется_  1. <b>Коллектив</b>  2. Группа  3. Малая группа  4. Команда</p>
75	<p>Термин «команда» используете для характеристики:  1. <b>Трудового коллектива</b>  2. Влияния лидера  3. Неформальной структуры  4. Уровня самоорганизации коллектива</p>
76	<p>Организационная культура это:  1. Психологические ценности и ориентации членов коллектива  <b>2. Система общих правил и норм поведения, общих ценностей организации</b>  3. Философия и идеология организации  4. Система контроля, правил поведения и ориентации членов коллектива  5. Цели, задачи организации, правила поведения и принятия решений</p>
77	<p>Возможности повышения квалификации карьерное продвижение является мотиватором для  1. Работников предпенсионного возраста  2. Молодежи  <b>3. Работников в возрасте до 40 лет</b></p>
78	<p>Процесс переговоров между профсоюзом и работодателем по вопросам заработной платы и условий труда называется  1. <b>Коллективный найм</b>  2. Социальное партнерство  3. Установление тарифных ставок</p>
79	<p>Внешнее побуждение активности работника, эффект которого опосредован психикой человека называется стимулом  1. <b>ДА</b>  2. <b>НЕТ</b></p>
80	<p>Упрощенное, стандартизированное представление о социальном объекте (индивиде, группе, явлении), обладающее высокой устойчивостью, и эмоционально окрашенное называется  1. <b>Социальным стереотипом</b>  2. Социальным стандартом  3. Социальным образцом</p>
81	<p>Расширение и обогащение труда является</p>

	1. способом мотивации 2. принципом мотивации 3. способом стимулирования
	Задачи (задания)
82	<p>Определить сдельную расценку и фактическую зарплату за смену рабочего с вредными условиями труда. При норме выработки за смену 40 куб.м, выработано фактически 47 куб.м Работа соответствует 3 разряду (ТСчас = 21,06 руб.).Доплаты за вредные условия труда 12% к тарифной ставке.</p> <p>Решение.  Определяем тарифную ставку с учетом вредных условий труда  <math>ТС\text{ вр} = 21,06 * 1,12 = 23,59 \text{ руб/час}</math>  Определяем сдельную расценку  <math>P = TC_{см} / N_{выр} = 23,59 * 8 / 40 = 4,72 \text{ руб. /куб.м}</math>  Рассчитаем фактическую заработную плату  <math>ЗПф = 4,72 * 47 = 221,72 \text{ руб.}</math>  <b>Ответ: Заработная плата составит 221,72 руб./дн.</b></p>
83	<p>Бригада рабочих (четыре человека) выполнила аккордное задание за 12 день вместо 14 дней по плану и заработала 50 тыс.руб. При этом было сэкономлено материалов на сумму 30 тыс.руб. Рассчитать общий заработок бригады, если за выполнение задания на 100 % предусматривается премия в размере 15%, а за каждый процент перевыполнения – 1,5 % сдельного заработка. Сверх этого предусмотрена выплата премии за экономию материала в размере 15 % фактической экономии. Определить заработок бригады.</p> <p>Решение:  1. Сдельный заработок бригады составил 50 тыс.руб.  2. Определим процент премии за выполнение задания:  - найдем процент перевыполнения <math>100 - (12 * 100 / 14) = 14,3\%</math>  - процент премии составит <math>15 + (14,3 * 1,5) = 36,45 \%</math>  3. Найдем сумму премии за экономию материала  <math>30 * 0,15 = 4,5 \text{ тыс.руб.}</math>  4.Общая сумма заработка бригады составит  <math>50 + (50 * 0,364) + 4,5 = 72,7 \text{ тыс.руб.}</math>  <b>Ответ: Общий заработок бригады составил 72,7 тыс.руб.</b></p>
84	<p>Рассчитать заработную плату рабочего 4 разряда, оплачиваемого по повременно – премиальной системе. Размер премии 20 %. Число фактически отработанных дней в месяц – 22. продолжительность смены 8 часов.</p> <p>Решение:  1. Определим тарифный заработок, при <math>ТСч = 21,45 \text{ руб} / \text{ час}</math>  <math>ТЗ = 21,45 * 8 * 22 = 3775,2 \text{ руб.}</math>  2. Рассчитаем сумму премии  <math>П = 3775,2 * 0,2 = 755,04 \text{ руб.}</math>  3.Итого заработной платы <math>3775,2 + 755,04 = 4530,24 \text{ руб.}</math>  <b>Ответ: Заработок рабочего составил 4530,24руб.</b></p>
85	<p>Определить сдельную расценку и фактическую заработную плату за месяц рабочего с вредными условиями труда. Норма выработки за смену – 25 куб. м. Рабочий за месяц выработал 1150 куб.м. Работа тарифицируется по четвертому разряду (ТС час = 21,21 руб.). Доплата за вредность – 15 % к тарифной ставке.</p> <p>Решение:  1. Определяем тарифную ставку 4 разряда с учетом доплаты за вредность  <math>ТС\text{ час в у} = 21,21 * 1,15 = 24,39 \text{ руб./час.}</math>  2. Рассчитаем сдельную расценку  <math>P = TC\text{ час} / N_{выр} = 8 * 24,39 / 25 = 7,48 \text{ руб.}</math>  3.Сдельный заработок составит  <math>СЗ = 1150 * 7,48 = 8607,52 \text{ руб.}</math>  <b>Ответ: Сдельный заработок составит 8607,52 руб.</b></p>
86	<p>Работнику - повременщику установлена часовая тарифная ставка в размере 30 рублей. В месяце 22 рабочих дня. Продолжительность рабочего дня - 8 часов. Определить оплату труда работника по тарифу за месяц.</p> <p>Решение:  Определяем продолжительность рабочего времени за месяц, в часах: <math>Фэф.мес. = 22 * 8 = 176 \text{ часов}</math>  Определяем заработную плату работника - повременщика за месяц: <math>Зтар.повр. = Счас * Фэф.раб. * Ч = 30 * 176 * 1 = 5280 \text{ руб.}</math>  <b>Ответ: оплата труда работника по тарифу за месяц составит 5280 руб.</b></p>
87	<p>Работнику установлен месячный оклад в размере 7000 рублей. Из 22 рабочих дней работник отработал 9 дней, так как находился в отпуске без сохранения содержания (административный отпуск). Определить заработную плату работника за месяц.</p> <p>Решение:  Определяем оплату труда по окладу работника за один день: <math>Здень = 7000 / 23 = 318,18 \text{ руб.}</math>  Определяем заработную плату работника за фактически отработанное время: <math>Змес. = 318,18 * 9 = 2863,62 \text{ руб.}</math>  <b>Ответ; заработная плата работника за месяц составит 2863,62 руб.</b></p>
88	<p>Бригада в составе двух слесарей и одного электрика осуществила ремонт шлифовальной машины за 3 дня (<math>3 * 8 = 24 \text{ часа рабочего времени}</math>). Общая стоимость работ составила 3000 рублей. Слесари отработали 17</p>

	<p>часов, а электрик - 7 часов. Определить заработную плату каждого работника.</p> <p>Решение:          Определяем денежную сумму, которая причитается слесарям за выполненную работу: <math>3000/24 \cdot 17 = 2125</math> руб.          Определяем денежную сумму, которая причитается одному слесарю: <math>2125/2 = 1062,5</math> руб.          Определяем денежную сумму, которая причитается за выполненную работу электрику: <math>3000/24 \cdot 7 = 875</math> руб.</p>
89	<p>Часовая тарифная ставка рабочего составляет 50 рублей. Норма времени на изготовление единицы изделия - 30 минут. Изготовлено за месяц 400 штук изделий. Определить тарифную сдельную заработную плату работника за месяц.</p> <p>Решение:          Определяем сдельную расценку за единицу изделия: <math>R_{сд.} = S_{час} \cdot (t_{шт.}/60) = 50 \cdot (30/60) = 25</math> руб.          Определяем тарифную сдельную заработную плату работника за месяц: <math>Z_{тар.сд.} = R_{сд.} \cdot Q = 25 \cdot 400 = 10000</math> руб.</p>
	<p>Кейс-задания (Ситуационные задания)</p>
90	<p>Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа: придется посидеть недельку – другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, - сказал инженер, - дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересовался, что это за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня».</p> <p>Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!».</p> <p>Вопросы:          Каков характер задания, полученного программистом?          Почему задание было отменено непосредственным начальником?          Как должен был поступить инженер-программист?          В чем заключается причина конфликта?          Как выйти из данного конфликта? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?</p>
91	<p>Между двумя коллегами возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам как руководителю с просьбой разобраться и поддержать его позицию.</p> <p>Вопросы:          Какой метод разрешения конфликта использовали стороны?          Какие действия Вы предпримите для разрешения конфликта между Вашими подчиненными?</p>
92	<p>В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового оборудования, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.</p> <p>Вопрос:          Какие методы разрешения конфликта может использовать новый руководитель?          Какие действия руководителю следует предпринять, чтобы нормализовать морально-психологический климат в коллективе и обеспечить эффективное производство.</p>
93	<p>Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и руководителям. Он возмущен и намеревается склонить Вас к своей точке зрения.</p> <p>Вопросы:          Какой конфликт имеет место?          Какова причина конфликта?          Как поведете себя Вы, если убеждены в правильности своей оценки?</p>
94	<p>Один из лучших специалистов в Вашем подразделении, наделенный, к сожалению, крайне неуживчивым характером, позволил себе публично весьма пренебрежительно оценить работу одного из ветеранов, действительно справляющегося со своими обязанностями не лучшим образом. Возмущенные сотрудники пришли к Вам с жалобой на «зазнайку».</p> <p>Вопросы:          О каком конфликте идет речь?          Какой метод разрешения использовали стороны?          Как Вы поступите, чтобы восстановить добрые отношения в коллективе?</p>
95	<p>В банке был последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну огромная очередь. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее недовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).</p> <p>Второй кассир, женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.</p>

	<p>Вопросы:          Кто разжег конфликт?          Насколько обоснованны действия молодого кассира?          Насколько объективна критика его старшего коллеги?          Как оценить правильность действий каждого из работников?          Как может быть разрешен конфликт?</p>
96	<p>На собеседование на одну из ключевых должностей в компании пришел претендент, мужчина 30 лет. Данные его резюме, компетентность и опыт работы превышают ваши ожидания. Это «именно тот», кого вы так долго искали.</p> <p>И вот соискатель сидит перед вами в весьма небрежной позе. Одна из первых его фраз звучит так:          - Ну, давайте, задавайте мне свои вопросы. Я даже знаю, о чем именно вы меня спросите. Я все вопросы знаю наизусть.</p> <p>А. Почему кандидат так себя ведет? Чего он хочет добиться этими словами?          Б. Какой из перечисленных ниже вариантов ответа вы выберете:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Очень хорошо, что вы их знаете. Давайте начнем...</li> <li>2. А почему вы думаете, что знаете, какие вопросы я собираюсь задать?</li> <li>3. Вы пришли на собеседование. Значит, заинтересованы в этой работе. Поэтому, будьте добры, ведите себя уважительно.</li> <li>4. Вы слишком самоуверенны. Не бойтесь, что это качество помешает вам в трудоустройстве?</li> <li>5. Ваш собственный вариант ответа.</li> </ol> <p>В. В ходе беседы претендент парирует вашу реплику:          - Ну, вы так говорите только потому, что вы - женщина. У нас, у мужчин, занимающихся бизнесом, взгляд на этот вопрос совершенно иной.</p>

### 3.2 Вопросы для зачета и экзамена

*ПКв-3 – Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала организации (ИД2<sub>ПКв-3</sub> – Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации)*

#### Вопросы для зачета

Номер вопроса	Текст вопроса
97	<p>Назовите функции, которые выполняет заработная плата в условиях рыночных отношений выражает цену рабочей силы, зависящую от спроса и предложения?          Ответ:          - воспроизводственная функция означает, что заработная плата возмещает стоимость рабочей силы, благодаря чему обеспечивается ее участие в процессе производства и на рынке труда;          - стимулирующая функция означает, что заработная плата является побудительным фактором к повышению затрат труда работника, поскольку оплата труда производится в соответствии с количеством и качеством затраченного труда;          - регулирующая функция означает взаимосвязь и взаимовлияние рыночного спроса, уровня заработной платы и цен на предметы потребления и услуги.</p>
98	<p>Перечислите ряд принципов организации заработной платы в условиях рыночных отношений?          Ответ:          1) постоянное поддержание полной зависимости заработной платы от количества и качества труда; при этом средства на оплату труда должны быть заработаны коллективом предприятия;          2) материальное стимулирование коллективом предприятия отдельных работников в реализации ими своих возможностей;          3) повышение уровня оплаты труда на основе роста его производительности;          4) усиление роли премий, зависящих от величины получаемой прибыли;          5) совершенствование критериев оценки труда специалистов, руководителей в зависимости от их инициативности, сроков выполнения работ, эффективности принимаемых решений;          6) обеспечение правильного соотношения между уровнем оплаты труда рабочих, специалистов, служащих, руководителей;          7) простота построения оплаты труда, каждого работника предприятия.</p>
99	<p>Какие широкие права в области оплаты труда имеет предприятие?          определять формы и системы оплаты труда;          вводить доплаты за совмещение профессий (должностей) и расширение зон обслуживания;          устанавливать по каждой категории работников надбавки;          устанавливать должностные оклады руководителям, специалистам и служащим без соблюдения соотношения их численности и средних окладов по штатному расписанию;          определять конкретные направления использования фонда заработной платы и выплат социального характера;          разрабатывать и утверждать положения о премировании работников; обеспечивать преимущества в сти-</p>

	мулировании труда работников, связанных непосредственно с разработкой и внедрением в производство новой техники и прогрессивной технологии.
100	Из каких элементов состоит оплата труда конкретного работника предприятия? - тарифной части, включающей оплату по тарифным ставкам и окладам в соответствии со сложностью, ответственностью и результативностью труда; - доплат, представляющих собой возмещение дополнительных затрат рабочей силы из-за объективных различий в условиях (вредные, опасные) и тяжести труда, особенностей производственной среды, режима работы; - компенсаций, учитывающих влияние не зависящих от предприятия факторов; - надбавок, представляющих собой регулярную в течение установленного периода в одинаковом размере оплату за добросовестное отношение к труду, повышение качества продукции и эффективности производства, выполнение ответственных заданий; - премий, представляющих собой нерегулярную (разовую) и переменную плату, учитывающую личные достижения в труде при выполнении конкретных работ или функциональных обязанностей.
101	<u>Перечислите шаги по внедрению системы мотивации в компании.</u> Ответ: 1. Постановка целей и задач, определение четкой миссии предприятия. 2. Организация рабочей группы. 3. Работа над планом по внедрению системы стимулирования персонала. 4. Его утверждение. 5. Разработка программ вознаграждения за достижение поставленных целей. 6. Создание вышеприведенных систем мотивации персонала. 7. Подготовка документации. 8. Внедрение мотивационных мероприятий и необходимая корректировка. 9. Анализ работы подчиненных предприятия.

*ПКв-7 – Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (ИДК1ПКв-7 - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах; ИДК2ПКв-7 - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации)*

102	<u>Назовите виды мотивации персонала.</u> Ответ: Материальная. Предусматривает вознаграждение в денежном эквиваленте, в качестве услуг и материальных объектов. Она применима в отношении одного работника или группы, ко всей организации крайне редко, потому что считается малоэффективным методом. Нематериальная. Работник получает эмоциональные выгоды, это устранение комплексов, душевное равновесие, признание собственных достоинств и др. Она применима к одному работнику, и всему коллективу, так как помогает формировать отношение каждого индивида к организации. Положительная мотивация характеризуется применением положительных стимулов. Отрицательная мотивация основана на отрицательных стимулах. Внешняя мотивация. Благоприятное или неодобрительное воздействие на персонал, которое ведет к желаемому результату. В качестве награды предполагается, благо или наказание. Внутренняя мотивация. Предполагает самостоятельное развитие мотивации у работника. Осуществление определенных задач приносит им моральное удовлетворение. Но при этом персонал может оставаться в поиске выгоды. Внешних мотивационных рычагов при внутренней мотивации недостаточно, для получения желаемого блага.
103	<u>Какие существуют формы мотивации персонала?</u> Ответ: 1. Зарботная плата. 2. Система льгот внутри предприятия: премирование, доплаты за стаж, оплата проезда до работы и обратно, страхование здоровья и так далее. 3. Моральное поощрение подчиненных. 4. Повышение квалификационного уровня рабочих и продвижение по служебной лестнице. 5. Развитие доверительных взаимоотношений между коллегами, устранение психологических и административных барьеров.
104	<u>Перечислите этапы детального планирование фонда заработной платы рабочих.</u> Ответ: 1. Расчет прямого (тарифного) фонда заработной платы, в который входит оплата труда рабочих-сдельщиков по сдельным расценкам и рабочих-повременщиков по тарифным ставкам или окладам. 2. Расчет часового фонда заработной платы, в который включается прямой фонд заработной платы и выплаты стимулирующего и компенсационного характера за планируемые к отработке часы: премии за вы-

	<p>полнение плановых показателей; доплаты за работу в ночное время, за руководство бригадами, за обучение учеников, за часы, отработанные в праздничные дни (на производствах непрерывного действия); за работу во вредных и опасных условиях труда и проч.</p> <p>3. Расчет дневного фонда заработной платы, в который включается часовая фонд заработной платы и доплаты за неотработанные часы внутри рабочего дня, за которые по закону сохраняется тарифная или средняя заработная плата.</p> <p>4. Расчет годового (месячного, квартального) фонда заработной платы, в который включаются дневной фонд заработной платы и все плановые выплаты за нерабочие дни: оплата очередных, дополнительных и учебных отпусков, дни выполнения гособязанностей и др.</p>
105	<p>Назовите основные характеристики работника типа X и Y, согласно теории Макгрегора.</p> <p>Ответ:</p> <p>Основные характеристики работника типа X: от природы ленив, не хочет работать; не хочет нести ответственность, избегает напряжения нервных сил; не инициативен, если к этому его не подталкивать. Поэтому его нужно принуждать к работе путем наказания или поощрения.</p> <p>Основные характеристики работника типа Y: существует естественная потребность в работе; стремится к ответственности; творческая личность. Поэтому его нужно побуждать к работе, а не принуждать.</p>
106	<p>Назовите виды мотивации теории управления.</p> <p>Ответ:</p> <p>Внутренняя мотивация связана с интересом к деятельности, со значимостью выполняемой работы, свободой действий, с возможностью реализовать себя, а также развивать свои умения и способности.</p> <p>Внешняя мотивация формируется под воздействием внешних факторов, таких как условия оплаты труда, социальные гарантии, возможность продвижения по службе, похвала или наказание руководителя и т.п. Они оказывают сильное воздействие, но не обязательно длительное.</p>

### Вопросы для экзамена

*ПКв-3 – Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала организации (ИД2<sub>ПКв-3</sub> – Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации)*

Номер вопроса	Текст вопроса
107	<p>Что является основанием для увольнения сотрудника?</p> <p>Ответ</p> <p>Неоднократное неисполнение трудовых обязанностей без уважительных причин (если ранее сотруднику выносилось замечание или выговор, и оно не снято (<a href="#">п. 5 ст. 81 ТК РФ</a>)).</p> <p>Грубое нарушение трудовых обязанностей (прогул, хищения, появление на работе в состоянии алкогольного и наркотического опьянения и другие основания из <a href="#">п. 6 ст. 81 ТК РФ</a>)).</p> <p>Для руководителя, его заместителей, главного бухгалтера: принятие необоснованного решения, которое повлекло нарушение сохранности имущества, его неправомерное использование или иной ущерб имуществу организации (<a href="#">п. 9 ст. 81 ТК РФ</a>)).</p> <p>Для работника, обслуживающего денежные или товарные ценности: совершение по месту работы и в связи с исполнением трудовых обязанностей виновных действий, если эти действия служат основанием для утраты доверия к нему со стороны работодателя (<a href="#">п. 7 ст. 81 ТК РФ</a>)).</p> <p>Для работника, наделенного воспитательными функциями: совершение по месту работы и в связи с исполнением трудовых обязанностей аморального проступка, несовместимого с работой (<a href="#">п. 8 ст. 81 ТК РФ</a>)).</p> <p>Непринятие мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов, стороной которого он является (<a href="#">п. 7.1 ст. 81 ТК РФ</a>)).</p>
108	<p>Дисциплинарные взыскания завязаны на конкретные сроки, обозначенные в трудовом законодательстве, назовите их.</p> <p>Ответ</p> <p>Они применяются не позднее 1 месяца со дня обнаружения проступка. Исключение составляют следующие периоды: болезнь работника, время на учет мнения представительного органа работников, время пребывания сотрудника в отпуске.</p> <p>Они не применяются позднее 6 месяцев со дня проступка.</p> <p>Они не применяются позднее 2-х лет со дня совершения по результатам ревизии, проверки финансово-хозяйственной деятельности или аудиторской проверки. Причем в этот период не входит время производства по уголовному делу.</p> <p>Если в течение 1 года со дня действия взыскания работник не будет подвергнут новым «санкциям», то он считается не имеющим дисциплинарного взыскания (<a href="#">ст. 194 ТК РФ</a>)).</p> <p>До истечения 1 года со дня применения взыскания работодатель имеет право снять его по собственной инициативе, просьбе самого работника, ходатайству его непосредственного руководителя или представительного органа работников.</p>



109	<p>Назовите три состояния управления дисциплиной.</p> <p>Ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабильный уровень дисциплины;</li> <li>2. Развитие дисциплины от простых форм к сложным (в том случае происходит развитие дисциплины – ее уровень повышается), от принудительной дисциплины к самодисциплине;</li> <li>3. Деградация – переход дисциплины от высокого уровня к низкому, от самодисциплины к принудительной дисциплине.</li> </ol>
110	<p>Перечислите задачи для улучшения дисциплины труда.</p> <p>Ответ.</p> <p>изучение условий, способствующих неисполнению обязанностей, превышению прав различными категориями работников, сведение этих условий до минимума. Одним из условий является безнаказанность нарушителя. Чем чаще повторяются на глазах коллектива безнаказанные нарушения дисциплины, тем слабее убеждение в необходимости соблюдать дисциплину;</p> <p>систематическая работа по управлению дисциплинарными отношениями;</p> <p>изучение убеждений в коллективе и вытеснение предубеждений;</p> <p>развитие самодисциплины;</p> <p>развитие трудовой и правовой активности;</p> <p>создание условий, препятствующих нарушениям;</p> <p>обеспечение применения мер воздействия за каждое без исключения нарушение;</p> <p>учет всех случаев неисполнения обязанностей, превышения прав, проявления активности;</p> <p>поощрение всех работников, проявивших активность и достигших положительных результатов;</p> <p>создание экономических условий;</p> <p>создание организационных условий нормальной работы коллектива;</p> <p>создание необходимого уровня самоуправления.</p>
111	<p>Назовите два механизма управления дисциплиной труда.</p> <p>Ответ.</p> <p>Прямой механизм управления дисциплинарными отношениями включает использование методов, средств убеждения (воспитания), поощрения, принуждения. Практика применения этих методов насчитывает тысячелетия.</p> <p>Косвенный механизм состоит из управления условиями организации труда в самом широком смысле (проведение необходимых изменений). Среди условий, которые наиболее тесно связаны между собой и влияют на дисциплинарные отношения, можно выделить:</p> <p>Организационные (организация и ее функции, способы установления трудовых отношений, уровень нормирования труда, организация рабочих мест);</p> <p>Социально-экономические;</p> <p>Уровень управления и самоуправления;</p> <p>Квалификации кадров;</p> <p>Правовые и др.</p>
112	<p>Назовите методы управления дисциплиной труда.</p> <p>Ответ.</p> <p>Убеждение – это метод воспитания, воздействия на сознание работника с целью побудить его на полезную деятельность или затормозить его нежелательные поступки. Существуют различные виды убеждений: экономические, политические, правовые, эстетические, моральные.</p> <p>Поощрение – это признание заслуг работника перед коллективом путем предоставления ему льгот, преимуществ публичного признания, почета, повышения его престижа. У каждого человека есть потребность в признании. На реализацию этой потребности и направлено поощрение. Несправедливым применением поощрения по отношению к какому-либо работнику можно посорить весь коллектив. Поэтому при применении мер поощрения целесообразно учитывать следующие правила: поощрение следует применять при каждом проявлении трудовой активности работника с положительным результатом; обеспечивать гласность поощрения.</p> <p>Принуждение – это мера дисциплинарного или общественного воздействия на работника, если его поведение не соответствует нормам организации или он совершил нарушение трудовой дисциплины. Дисциплинарная ответственность наступает за дисциплинарный проступок. К основным характеристикам дисциплинарного проступка относят следующие: общественно не опасные нарушения внутреннего трудового распорядка организации; неисполнение работником обязанности или превышение им прав, нарушившие права и свободы; нарушение обязанностей и права, записанные в нормативных правовых актах и прямо относящиеся к работнику; дисциплинарный проступок, совершенный в форме действия или бездействия, совершенное умышленно или по неосторожности и приведшее к аварии.</p>

*ПКв-7 – Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (ИД1<sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах; ИД2<sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации)*

113	<p>К теориям, выделяющим факторы удовлетворенности трудом, можно отнести теорию характеристик работы Дж. Р. Хэкмана и Г. Р. Олдхэма. Авторы выделили пять характеристик работы, необходимых для того, чтобы работа приносила сотрудникам удовлетворение, перечислите их.</p> <p>Ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) разнообразие навыков – чем больше навыков и умений требуется для работы, тем она привлекательней для исполнителя;</li> <li>2) завершенность рабочего задания – работы, которые составляют единое целое, более содержательны, чем работы, являющиеся лишь некоторой частью всей работы;</li> <li>3) важность работы – работы, которые важны для других людей, более содержательны, чем маловажные работы;</li> <li>4) автономность – самостоятельность повышает самооценку работника;</li> <li>5) обратная связь – работы, в которые включена обратная связь, показывающая, как сотрудник выполняет свою работу, более содержательны, чем работы без обратной связи.</li> </ol>
114	<p>Какие факторы удовлетворенности трудом выделяет М. Аргайл?</p> <p>Ответ.</p> <p>заработная плата. Во многих исследованиях испытуемых просили расположить по значимости различные источники удовлетворения работой, и заработная плата обычно занимала одно из первых трех мест. При этом она гораздо чаще выступала как источник разочарования, чем удовлетворения. В шкалах, определяющих удовлетворенность работой, удовлетворенность заработком всегда присутствует как главный компонент, непосредственно влияющий на полную удовлетворенность;</p> <p>отношения с сотрудниками. По значимости этот фактор стоит рядом с зарплатой. Основные ожидания от сотрудников – материальная и социальная поддержка. По еще важнее – помощь в достижении совместных целей;</p> <p>отношения с руководством. Удовлетворенность теми, кто тобой руководит – еще один источник социального удовлетворения, получаемого от работы. Социальная поддержка, исходящая от руководителя, включая похвалу и поощрение, создание приятной творческой атмосферы могут снизить последствия стрессов – беспокойство и депрессию;</p> <p>возможности продвижения по службе. Достижение и признание – это два наиболее часто называемых источника удовлетворенности работой;</p> <p>другие факторы удовлетворенности – удовлетворенность условиями; фирмой; организацией времени; предоставлением свободного статуса и личной идентичности; перспективные жизненные цели; чувство общности деятельности, разделяемое с другими людьми; вынужденная активность.</p>
115	<p>Процесс исследования уровня удовлетворенности трудом можно разделить на три основных этапа.</p> <p>Ответ.</p> <p><b>Первый этап</b> связан с пониманием необходимости проведения исследования и определением его целей. Как правило, основные цели данной процедуры заключаются в следующем: повышение удовлетворенности персонала работой; снижение текучести кадров; выяснение мотивационных предпочтений людей; выявление основных проблем и причин недовольства сотрудников. Достижение этих целей должно привести к созданию оптимальных условий для максимально эффективной работы каждого человека в компании.</p> <p><b>Второй этап</b> заключается в подготовке (выбор метода исследования, разработка анкеты) и проведении исследования. Удовлетворенность трудом работников выражается в двух формах: в мнениях и суждениях (так называемая вербальная удовлетворенность трудом) и в реальном поведении. Следовательно, существуют и два вида показателей удовлетворенности трудом: субъективные и объективные.</p> <p><b>Третий этап</b> исследования уровня удовлетворенности трудом связан с интерпретацией результатов и принятием решений по результатам проведенного исследования. На основании обработки ответов респондентов на вопросы анкеты (либо анализа объективных показателей) руководство получает информацию о настроениях работников, уровне их мотивации, факторах, вызывающих недовольство, и т.д. Результаты исследования уровня удовлетворенности должны лечь в основу принимаемых руководством решений в области политики оплаты труда, развития систем коммуникации, улучшения социально-психологического климата.</p>
116	<p>Морально-психологический климат.</p> <p>Ответ.</p> <p>Морально-психологический климат — не стихийное явление. Руководитель, имеющий определенные знания в области социальной психологии, с успехом может влиять на него, регулировать и направлять его. Основой морально-психологического климата являются:</p> <p>отношение членов коллектива к труду вообще и к его конкретному виду в рамках данного коллектива;</p> <p>отношение членов коллектива друг к другу: степень психологического доверия и уважения, взаимная осведомленность о делах и внепроизводственной жизни, психологическая поддержка друг друга и требовательность каждого к каждому (взаимная ответственность).</p>
117	<p>Состояния морально-психологического климата.</p> <p>Ответ.</p> <p>психология приподнятости, бодрости, эмоциональный подъем, стремление к деятельности, энтузиазм;</p> <p>доминирование психологической напряженности, тревожности, неудовлетворенности;</p> <p>спокойные уравновешенные деловые и личные взаимоотношения с незначительными колебаниями;</p> <p>умиротворенность, благодущие, удовлетворенность достигнутым;</p> <p>уныние, неудовлетворенность взаимоотношениями, пассивность, бездеятельность.</p>
118	<p>Факторы морально-психологического климата.</p> <p>Ответ.</p>

неофициальная (неформальная) структура коллектива (система неофициальных отношений); психологическая совместимость работников; стиль руководства, стиль взаимоотношений между руководителем и подчиненными; конфликтность в трудовом коллективе.
---

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;

- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также методическими указаниями:

Документационное обеспечение управления персоналом [ЭИ]: задания самостоятельной работы студентов / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. Устюгова И.Е.– Воронеж : ВГУИТ, 2021. – 19 с. <https://education.vsu.ru/>

*В методических указаниях указывается порядок проведения оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, и выставления оценки по дисциплине.*

*Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.*

**5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине**

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<i>ПКв-3 – Способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала организации (ИД2<sub>ПКв-3</sub> – Проводит оценку и/или аттестацию персонала и анализ ее результатов с подготовкой рекомендаций руководству и персоналу в соответствии с законодательством Российской Федерации)</i>					
<b>Знать</b>	Знание мотивационных факторов проведения оценки персонала	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
	Собеседование Ответы на вопросы зачета		обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
	Собеседование Ответы на вопросы экзамена		обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена (повышенный)
<b>Уметь</b>	Умение определять мотивационные факторы проведения оценки и/или аттестации персонала	Решение практических задач, ситуационных задач	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами	Хорошо;	Освоена (повышенный)

			обучения		
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
<b>Владеть</b>	Навыки подготовки рекомендаций руководству и персоналу с учетом мотивационных факторов при проведении оценки персонала	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
<i>ПКв-7 – Способен осуществлять совершенствование организации труда персонала и системы оплаты труда (ИД1<sub>ПКв-7</sub> - Выявляет резервы повышения производительности труда, готовит предложения по изменениям условий и оплаты труда персонала на основе оценки эффективности работы системы организации труда на рабочих местах; ИД2<sub>ПКв-7</sub> - Готовит предложения по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации)</i>					
<b>Знать</b>	Знание современных форм и систем оплаты труда персонала	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99% всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
	систем, методов и форм материального и нематериального стимулирования труда персонала	Собеседование Ответы на вопросы зачета	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы экзамена	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает минимальным набором	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)

			знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект		
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена (повышенный)
<b>Уметь</b>	Умение применять современные формы и системы оплаты труда в профессиональной деятельности  проводить мониторинг заработной платы на рынке труда и выявлять успешные корпоративные практики	Решение практических задач, ситуационных задач	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
<b>Владеть</b>	Навыки подготовки предложений по изменению оплаты труда персонала в соответствии с условиями и организацией труда на рабочих местах  подготовки предложений по совершенствованию системы оплаты труда персонала на основе анализа успешных корпоративных практик и способствует их внедрению в организации	Результаты кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)

