

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

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

Кафедра международных отношений и государственного  
управления

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
О.П. Токтионова  
« 15 » 04 2021 г.



**Мотивация и стимулирования труда государственных и  
муниципальных служащих**

Методические указания для самостоятельной работы  
студентов очной и заочной формы обучения направления  
подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2021

УДК 331.101.3

Составитель И.В. Припадчева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

*И.В. Бабенко*

**Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих:** методические указания для самостоятельной работы студентов / Юго-Зап. Гос. Ун-т; сост.: И.В. Припадчева. Курск, 2021. – 30с.

Методические указания для самостоятельной работы студентов составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.03.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление для бакалаврской программы «Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих», и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения, содержание практических занятий и самостоятельной работы студентов, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать 15.09.21 Формат 60×84 1/16

Усл.печ.л. \_\_\_ Уч.-изд.л. \_\_\_ Тираж 100 экз. Заказ 149 Бесплатно

Юго-Западный государственный университет

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## Содержание

1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
1.1 Цель дисциплины	4
1.2 Задачи дисциплины	4
1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы	6
3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4 Методические указания студентам по организации самостоятельной работы	8
5 Объем и тематика самостоятельной работы студентов	15
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
7 Организация контроля самостоятельной работы студентов	18
8 Примеры типовых заданий для текущего контроля	21
9 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	47
9.1 Основная учебная литература	47
9.2 Дополнительная учебная литература	47
9.3 Перечень методических указаний	48
9.4 Другие учебно-методические материалы	48
10 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникативной сети Internet, необходимых для освоения дисциплины	49
Приложение А Вопросы к зачёту по дисциплине «Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих»	50

## **1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

### **1.1 Цель дисциплины**

Целью освоения дисциплины является дать студентам систематизированные знания о сущности мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих, их месте и роли в процессе движения России к демократическому правовому государству. При этом особое внимание уделяется новым подходам мотивации и стимулированию труда государственных и муниципальных служащих, призванных обеспечить высокий уровень и качество жизни российских граждан, соответствующих международным стандартам, цивилизованному стилю взаимоотношений общества и государственных служащих.

### **1.2 Задачи дисциплины**

Основные задачи изучения дисциплины:

- приобретение системного представления о мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;
- изучение теоретических основ мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;
- получение системного представления о формах и методах мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;
- приобретение навыков формирования системы мотивации и стимулировании труда государственных служащих;
- изучение структуры системы мотивации и стимулировании труда государственных служащих, внешние и внутренние факторы ее формирования.

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

обучающиеся должны:

*Знать:*

- основные теоретические аспекты мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;

- основные задачи мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;

- систему методов и инструментов мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;

- механизм мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;

- систему мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;

- задачи мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих.

*Уметь:*

- осуществлять основные этапы мотивации и стимулировании труда государственных и муниципальных служащих;

- анализировать воздействие различных факторов на мотивацию и стимулирование труда государственных и муниципальных служащих;

- осуществлять формирование системы мотивации и стимулировании труда государственных служащих.

*Владеть:*

- иметь навыки работы с системой мотивации и стимулировании труда государственных служащих.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

- способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-2);

- способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-13).

## **2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих» (Б1.Б.21) базовой части учебного плана направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, изучаемую на 3 курсе, в 5 семестре по очной форме обучения.

Дисциплина «Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих» (Б1.Б.21) базовой части учебного плана направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, изучаемую на 3 курсе, в 5 семестре по заочной форме обучения.

## **3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (з.е.), 72 академических часов

Таблица 3.1 – Объем дисциплины по очной форме обучения

Вид учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	72
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	36,1
В том числе:	
Лекции	18
Лабораторные занятия	не предусмотрено

Практические занятия	18
Экзамен	не предусмотрено
Зачёт	0,1
Курсовой проект (Работа)	не предусмотрено
Расчетно-графическая (контрольная работа)	не предусмотрено
Аудиторная работа (всего)	36
В том числе:	
Лекции	18
Лабораторные занятия	не предусмотрено
Практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	35,9
Контроль / экзамен (подготовка к экзамену)	не предусмотрено

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (з.е.), 72 академических часов

Таблица 3.2 – Объем дисциплины по заочной форме обучения

Вид учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	72
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	6,1
В том числе:	
Лекции	4
Лабораторные занятия	не предусмотрено
Практические занятия	2
Экзамен	не предусмотрено
Зачёт	0,1
Курсовой проект (Работа)	не предусмотрено

Расчетно-графическая (контрольная работа)	не предусмотрено
Аудиторная работа (всего)	6
В том числе:	
Лекции	4
Лабораторные занятия	не предусмотрено
Практические занятия	2
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	65,9
Контроль / экзамен (подготовка к экзамену)	не предусмотрено

#### **4 Методические указания студентам по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа – это вид учебной деятельности, которую студент совершает в установленное время и в установленном объеме индивидуально или в группе, без непосредственной помощи преподавателя (но при его контроле), руководствуясь сформированными ранее представлениями о порядке и правильности выполнения действий.

Введение модульной системы организации учебного процесса в вузе приводит к сокращению аудиторной нагрузки студентов и увеличению объема часов на самостоятельную работу, что увеличивает значимость текущего контроля знаний студентов в том числе с использованием письменных работ, эссе, рефератов, тестов, домашних работ. В связи с этим одна из основных задач учебного процесса сегодня - научить студентов работать самостоятельно. Научить учиться - это значит развить способности и потребности к самостоятельному творчеству, повседневной и планомерной работе над учебниками, учебными пособиями, периодической литературой и т.д., активному участию в научной работе.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;



- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности;

- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;

- формирования общих и профессиональных компетенций;

- развитию исследовательских умений.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе - самостоятельной работы студентов под контролем преподавателя. Выделяемые часы используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем.

К самостоятельному виду работы студентов относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить электронный диалог с преподавателем, выполнять посредством него контрольные задания.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

- углубление и расширение теоретических знаний;

- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;

- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие исследовательских умений;

- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

В образовательном процессе высшего профессионального образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.):

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

1. Чтение основной и дополнительной литературы. Самостоятельное изучение материала по литературным источникам.

2. Работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы.

3. Работа со словарем, справочником.

4. Поиск необходимой информации в сети Интернет.

5. Конспектирование источников.

6. Реферирование источников.

7. Составление аннотаций к литературным источникам.

8. Составление рецензий и отзывов на прочитанный материал.

9. Составление обзора публикаций по теме.

10. Составление и разработка словаря (гlossария).

11. Составление или заполнение таблиц.

12. Работа по трансформации учебного материала, перевод его из одной формы в другую.

13. Ведение дневника (дневник практики, дневник наблюдений, дневник самоподготовки и т.д.)

14. Прослушивание учебных аудиозаписей, просмотр видеоматериала.

15. Выполнение аудио - и видеозаписей по заданной теме.

16. Подготовка к различным формам промежуточной и итоговой аттестации (к тестированию, контрольной работе, зачету, экзамену).

17. Выполнение домашних работ.

18. Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тренировочные упражнения, опыты, задачи, тесты).

19. Выполнение творческих заданий.

20. Подготовка устного сообщения для выступления на занятии.

21. Написание реферата. Подготовка к защите (представлению) реферата на занятии.

22. Подготовка доклада и написание тезисов доклада.

23. Выполнение комплексного задания или учебного проекта по учебной дисциплине. Подготовка к его защите на семинарском или практическом занятии.

24. Подготовка к участию в деловой игре, конкурсе, творческом соревновании.

25. Подготовка к выступлению на конференции.

26. Выполнение расчетов.

27. Изучение инструкционной и технологической карты Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренных учебным планом);

Важным видом самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме.

Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом до 5 страниц текста (до 10000 знаков с пробелами), посвященное какой-либо изучаемой проблеме. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала и

проблематики. Это должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей, привитию интереса к исследовательской деятельности.

В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Выполняя самостоятельную работу под контролем преподавателя студент должен:

- освоить минимум содержания, выносимый на самостоятельную работу студентов и предложенный преподавателем в соответствии с Государственными образовательными стандартами высшего образования по данной дисциплине.

- планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.

- самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой преподавателя.

- выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

студент может сверх предложенного преподавателем (при обосновании и согласовании с ним) и минимума обязательного содержания, определяемого ГОС ВО по данной дисциплине:

- самостоятельно определять уровень (глубину) проработки содержания материала;

- предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельной проработки;

- в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по результатам самостоятельной работы;

- предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;

– использовать для самостоятельной работы методические пособия, учебные пособия, разработки сверх предложенного преподавателем перечня;

– использовать не только контроль, но и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами самоконтроля, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

Правильная организация мотивации самостоятельной работы является важнейшим звеном образовательного процесса. В реальных условиях техникума мотивация активизации и эффективности самостоятельной работы зависит от объективных факторов образовательного и воспитательного процессов, а именно: внедрения в учебный процесс новых методик преподавания; обучения преподавателей новым приемам и методам работы; обмена передовым опытом преподавательской деятельности и его распространение; внедрения современных информационных технологий.

Использование различных развивающих образовательных технологий с ориентацией на формирование у студентов исследовательских умений способствует развитию познавательных способностей, усиливает мотивацию к получению образования.

В процессе обучения функция передачи преподавателем знаний должна уменьшаться, а доля самостоятельности студентов соответственно расти. Одним из перспективных методов решения этой проблемы являются проблемно-деловые и ролевые игры, ориентированные на развитие и творчество, направленные не на учебное имитирование известных выходов из проблем, а на поиск решения реальных проблем, которые традиционными методами эффективно разрешить невозможно.

Эффективная внеаудиторная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации.

Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы студентов:

1. Осознание полезности выполняемой работы. Если студент знает, что результаты его работы будут использованы, например, при подготовке публикации или иным образом, то отношение к

выполнению задания существенно меняется, качество выполняемой работы возрастает. Другим вариантом использования фактора полезности является активное применение результатов работы в профессиональной подготовке.

2. Творческая направленность деятельности студентов. Участие в проектной работе для ряда студентов является значимым стимулом для активной внеаудиторной работы.

3. Игровой тренинг, в основе которого лежат деловые игры, которые предоставляют возможность осуществить переход от односторонних частных знаний к многосторонним знаниям об объекте, выделить ведущие противоречия, приобрести навык принятия решения.

4. Участие в конференциях, конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах по учебным дисциплинам.

5. Дифференциация заданий для внеаудиторной самостоятельной работы с учётом интересов, уровня подготовки студентов по дисциплине.

Чтобы развить положительное отношение студентов к самостоятельной работе, следует на каждом её этапе разъяснять цели, задачи её проведения, контролировать их понимание студентами, знакомить студентов с алгоритмами, требованиями, предъявляемыми к выполнению определённых видов заданий, проводить индивидуальную работу, направленную на формирование у студентов навыков по самоорганизации познавательной деятельности.

Организация аудиторной и внеаудиторной деятельности является важной составляющей современного педагогического процесса и позволяет мобилизовать студентов на творческую деятельность. Обучение студентов навыкам такого вида деятельности начинается с первого курса. При изучении гуманитарных дисциплин это может быть подготовка докладов, сообщений, рефератов. Организация исследовательской работы в данном случае позволяет мобилизовать студентов на качественное усвоение изучаемого материала по определенным темам, научить находить, отбирать необходимый материал, перерабатывать его, сопоставлять и сравнивать факты, работать с литературой,

источниками и в итоге выработать свое суждение по изучаемой теме.

### 5. Объем и тематика самостоятельной работы студентов

Таблица 5.1 – Самостоятельная работа студентов по очной форме обучения

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Понятие и сущность системы мотивации и стимулирования государственных и муниципальных служащих	1 - 2 неделя	3,9
2	Содержательные теории мотивации	3 - 4 неделя	4,0
3	Процессуальные теории мотивации	5 - 6 неделя	4,0
4	Российские концепции мотивации государственных и муниципальных служащих	7 - 8 неделя	4,0
5	Потребности государственных и муниципальных служащих	9 - 10 неделя	4,0
6	Разработка системы материального стимулирования государственных и муниципальных служащих	11 - 12 неделя	4,0
7	Правовые основы стимулирования труда государственных и муниципальных служащих	13 - 14 неделя	4,0
8	Формирование системы мотивации и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих	15 - 16 неделя	4,0

9	Применение мотивационного механизма в области обеспечения социальных гарантий	17 - 18 неделя	4,0
Итого:			35,9

Таблица 5.2 – Самостоятельная работа студентов по заочной форме обучения

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1.	Понятие и сущность системы мотивации и стимулирования государственных и муниципальных служащих	1 - 2 неделя	7,3
2.	Содержательные теории мотивации	3 - 4 неделя	7,3
3.	Процессуальные теории мотивации	5 - 6 неделя	7,3
4.	Российские концепции мотивации государственных и муниципальных служащих	7 - 8 неделя	7,3
5.	Потребности государственных и муниципальных служащих	9 - 10 неделя	7,3
6.	Разработка системы материального стимулирования государственных и муниципальных служащих	11 - 12 неделя	7,3
7.	Правовые основы стимулирования труда государственных и муниципальных служащих	13 - 14 неделя	7,3



8.	Формирование системы мотивации и стимулирования государственных и муниципальных служащих труда	15 - 16 неделя	7,3
9.	Применение мотивационного механизма в области обеспечения социальных гарантий	17 - 18 неделя	7,5
ИТОГО:			65,9

### **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

*библиотекой университета:*

– библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

– имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

*кафедрой:*

– путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

– путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств.

– путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем рефератов и докладов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

*типографией университета:*

– помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы; удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## **7 Организация контроля самостоятельной работы студентов**

Контроль СРС не должен быть самоцелью для преподавателя, а прежде всего – стать мотивирующим фактором образовательной деятельности студента. Следует включать результаты выполнения СР в показатели текущей успеваемости, в билеты и вопросы на зачете (экзамене), от оценок которых зависит окончательная оценка при итоговой аттестации, а также стипендия или ее размер. Многим студентам важен моральный интерес в форме общественного признания (приятно быть первым на факультете, специальности, в группе).

При этом важно стремиться к тому, чтобы на первых курсах СР ставила целью расширение и закрепление знаний и умений, приобретаемых студентом на традиционных формах занятий. На старших курсах СР должна способствовать развитию творческого потенциала студента. Задания могут носить индивидуальный, групповой или комплексный характер. Однако контроль выполнения СР, отчет по СР должны быть сугубо индивидуальными. Критерий здесь один – индивидуальные склонности и, главное, способности конкретного студента.

Для эффективности СР необходимо выполнить ряд условий:

1. Обеспечить правильное сочетание объемов аудиторной и самостоятельной работы.
2. Методически правильно организовать работу студента в аудитории и вне ее.
3. Обеспечить студента необходимыми методическими материалами с целью превращения процесса самостоятельной работы в процесс творческий.
4. Осуществлять постоянный контроль за ходом самостоятельной работы и реализацией мер, поощряющих студента за ее качественное выполнение. Это условие в той или иной форме с необходимостью должно присутствовать в первых трех, чтобы

контроль стал не столько административным, сколько именно полноправным дидактическим условием, положительно влияющим на эффективность СРС в целом.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-оценочных средств.

Формы контроля самостоятельной работы:

1. Просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем.
2. Организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе.
3. Обсуждение результатов выполненной работы на занятии.
4. Проведение письменного опроса.
5. Проведение устного опроса.
6. Организация и проведение индивидуального собеседования.
7. Организация и проведение собеседования с группой.
8. Проведение семинаров.
9. Защита отчетов о проделанной работе.
10. Организация творческих конкурсов.
11. Организация конференций.
12. Проведение олимпиад.

Технологическая сторона организации СР включает в себя следующие составляющие:

1. Отбор целей самостоятельной работы. Основаниями отбора целей являются цели, определенные Государственным образовательным стандартом, и конкретизация целей по курсам, отражающим введение в будущую профессию, профессиональные теории и системы, профессиональные технологии и др. Цели самостоятельной работы должны соответствовать структуре готовности к профессиональному самообразованию, включающей мотивационный и деятельностный компоненты.

2. Отбор содержания СРС. Основаниями отбора содержания самостоятельной работы являются Государственный

образовательный стандарт, источники самообразования (литература, опыт, самоанализ), индивидуально-психологические особенности студентов (обучаемость, обученность, интеллект, мотивация, особенности учебной деятельности).

3. Конструирование заданий. Задания для самостоятельной работы должны соответствовать целям различного уровня, отражать содержание каждой изучаемой дисциплины, включать различные виды и уровни познавательной деятельности студентов.

4. Организации контроля. Включает тщательный отбор средств контроля, определение этапов, разработку индивидуальных форм контроля. Существуют следующие виды контроля : Наряду с традиционными формами контроля используются методы, основанные на современных образовательных технологиях, должна поощряться активная работа студентов, а также более быстрое прохождение ими программы обучения, или отдельных ее разделов.

Целенаправленное развитие СР может иметь следующие уровни деятельности студентов:

1 подготовительный, ознакомительный. Студент знакомится с приемами самостоятельной работы.

2 репродуктивный. Студент репродуцирует, т. е. воспроизводит то, что ему уже знакомо, или то, с чем он познакомился сам.

3 учебно-поисковый или частично поисковый. Студент выполняет частичный самостоятельный поиск данных, сведений и т.п. для решения или выполнения определенного задания.

4 экспериментально-поисковый. Студент самостоятельно проводит эксперимент.

5 теоретико-экспериментальный. Студент обобщает экспериментальные данные самостоятельно или с помощью преподавателя, делает доклад по результатам эксперимента.

6 теоретико-практический. Студент на основе проведенных исследований готовит курсовую или дипломную работу.

При формировании временного объема своего предмета преподаватель должен учитывать общую суммарную нагрузку студентов вне зачастую весьма субъективного мнения несомненной важности именно «моей» дисциплины.

## **8 Примеры типовых заданий для текущего контроля**

Темы рефератов по дисциплине «Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих»

1. Процессуальные теории мотивации в современном управлении персоналом.
2. Содержательные теории мотивации в современном управлении персоналом.
3. Методы диагностики уровня мотивации сотрудников организации.
4. Виды материального и нематериального стимулирования персонала на примере компании.
5. Атрибуция как психологический аспект мотивации персонала.
6. Психологические аспекты мотивации персонала.
7. Построение системы мотивации в компании «с нуля».
8. Построение системы мотивации персонала (на примере государственной организации).
9. Построение системы мотивации персонала (на примере организации малого и среднего бизнеса).
10. Построение системы мотивации персонала (на примере образовательной организации).
11. Построение системы мотивации персонала (на примере корпорации).
12. Особенности мотивации управленческого состава.
13. Формы и системы оплаты труда на примере компании.
14. Формирование системы компенсаций (на примере корпорации).
15. Формирование системы компенсаций (на примере образовательной организации).
16. Компенсационная политика современной организации.
17. Мотивация персонала в самообучающихся организациях.
18. Влияние гендерных факторов на мотивацию персонала организации.
19. Льготы и условно-материальные компенсации в организации.
20. Базовые компенсации в организации.

21. Индивидуальные и групповые бонусы.
22. Определение системы компенсаций для руководителей.
23. Современные системы оплаты труда.
24. Грейдинг как система оплаты труда.
25. KPI (Key Performance Indicators) – ключевые показатели эффективности как метод расчета переменной части оплаты труда.
26. Бенефиты или социальная составляющая компенсационного пакета.
27. Внедрение компенсационного пакета на примере компании.
28. Оценка эффективности системы мотивации в компании.
29. Современные методы мотивации.
30. Формирование мотивационного механизма на предприятии
31. Управление мотивационным механизмом организации в рыночных условиях.
32. Мотивация и стимулирование персонала предприятий различных форм собственности.
33. Мотивация работников предприятия в современных экономических условиях.
34. Мотивация поведения личности в процессе труда.
35. Значение содержательных теорий мотивации в практике управления персоналом организации.
36. Значение процессуальных теорий мотивации в практике управления персоналом организации.
37. Исследование ценностных ориентаций и потребностей работников предприятия на основе содержательных теорий мотивации.
38. Концепция «человеческих ресурсов» в школе американского менеджмента.
39. Японская система «пожизненного найма» и возможность ее применения на российских предприятиях.

**Тест по дисциплине «Мотивация и стимулирования труда государственных и муниципальных служащих»**

1. Мотивацией называется:
  - а) стимулирование труда;
  - б) совокупность ведущих мотивов;

в) актуальность той или иной потребности для человека;  
 г) процесс побуждения к деятельности для достижения цели;  
 д) правила, способствующие повышению эффективности труда.

2. Мотив это:

а) внешнее или внутреннее вознаграждение;  
 б) осознание отсутствия чего-либо, вызывающее побуждение к действию;

в) непосредственное побуждение работника к деятельности, связанное с удовлетворением его потребностей;

г) благо, предоставляемое работнику субъектом управления при условии эффективной трудовой деятельности;

д) стремление работника получить определенные блага посредством трудовой деятельности.

3. Мотивы труда делятся на:

а) поощряемые и подавляемые;

б) активные и пассивные;

в) социальные и биологические;

г) духовные и материальные;

д) врожденные и приобретенные.

4. К мотивационным типам работников относятся:

а) «Хулиган»;

б) «Равнодушный»;

в) «Патриот»;

г) «Конформист»;

д) «Наставник».

5. Побуждением называется:

а) осознание отсутствия чего-либо;

б) внешнее или внутреннее вознаграждение;

в) ощущение недостатка в чем-либо, сконцентрированное на достижении цели;

г) степень актуальности той или иной потребности для человека;

д) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника.

6. Вознаграждение это:

а) цель, к достижению которой стремится человек;

- б) награда в виде повышения в должности;
- в) мотив, заставляющий человека действовать;
- г) все, что работник считает для себя ценным;
- д) средство удовлетворения потребности.

7. Трудовая мотивация это:

- а) стимулирование труда работника;
- б) совокупность человеческих потребностей;
- в) процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе;
- г) совокупность внешних и внутренних вознаграждений за выполненную работу;
- д) группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника.

8. Потребность это:

- а) ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность;
- б) стимул к труду;
- в) все что человек считает ценным для себя;
- г) внутреннее побуждение к деятельности;
- д) состояние человека, выступающее источником его активной деятельности и создающееся нуждой, которую он ощущает по отношению к благам, необходимым для его существования;

9. Стимулирование труда это:

- а) комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников;
- б) процесс побуждения себя и других к достижению личных целей или целей организации;
- в) стратегическая политика фирмы, направленная на повышение эффективности труда работников;
- г) совокупность мотивов труда;
- д) процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних и внутренних факторов.

10. Концепция «человеческих ресурсов» включает в себя:

- а) систему «пожизненного найма» работников;
- б) коллективный контроль за работой;
- в) продвижение по службе по старшинству и стажу работы;



г) систему моральных поощрений за коллективные результаты;

д) индивидуальный характер принятия решений и индивидуальную ответственность работника, поощряемые в зависимости от его личных результатов.

11. Японская концепция трудовой мотивации подразумевает:

а) строго формализованную структуру управления;

б) быструю оценку результатов труда и ускоренное продвижение по службе;

в) долгосрочный найм персонала в сочетании с системой старшинства при продвижении по службе;

г) обучение узкоспециализированных руководителей;

д) формальные отношения с подчиненными.

12. В чистом виде к постоянной части оплаты труда наиболее правильно относить такую часть фонда оплаты труда как:

а) тарифную ставку;

б) оклад;

в) премию;

г) сдельную расценку.

13. К переменной части оплаты труда, как правило, не относят:

а) тарифную ставку;

б) процент;

в) премию;

г) сдельную расценку.

14. К регулярным дополнительным выплатам не относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):

а) за выслугу лет;

б) за классность;

в) за ученую степень;

г) за работу в выходные и праздничные дни;

д) за сверхурочную работу.

15. К регулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):

а) за ненормированный рабочий день;

б) за выполнение обязанностей временно отсутствующего работника;

в) материальная помощь, предоставленная отдельным работникам по семейным обстоятельствам;

г) за знание иностранного языка;

д) компенсация работникам морального вреда, определяемая судом.

16. К регулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):

а) выходное пособие при прекращении трудового договора;

б) выплаты при невыполнении норм выработки, изготовлении бракованной продукции по вине администрации;

в) за вахтовый метод работы;

г) за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;

д) за работу в районах Крайнего Севера .

17. К нерегулярным дополнительным выплатам относятся (укажите не менее двух правильных вариантов ответов):

а) за профессиональное мастерство;

б) за работу в выходные и праздничные дни;

в) за сверхурочную работу;

г) за работу в тяжелых, вредных, опасных условиях труда;

д) за продолжительность непрерывной работы.

18. Условием выбора применения повременной оплаты труда в сравнении со сдельной является:

а) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят отданного работника;

б) необходимость на данном участке стимулировать работника к дальнейшему увеличению объёма работы;

в) малый уровень транзакционных издержек количественного и качественного контроля;

г) наличие рабочего места, где определяющим показателем работы считается обеспечение высокого качества продукции и работы.

19. Условием выбора применения сдельной оплаты труда в сравнении с повременной является:

а) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят отданного работника;

б) случай, когда работник не может оказать непосредственного влияния на увеличение количественного результата работы;

в) при высокой потребности работника в стабильности;

г) наличие рабочего места, где определяющим показателем работы считается обеспечение высокого качества продукции и работы.

20. Условием предпочтения повременной оплаты труда в сравнении со сдельной является:

- а) низкая вероятность простоя по вине администрации;
- б) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят от данного работника;
- в) взаимосвязанность технологических операций отдельных работников;
- г) потребность в увеличении объёмов деятельности.

21. Лучший эффект от применения сдельной оплаты труда в сравнении с повременной проявляется, если:

- а) производство организовано на базе конвейерной сборки;
- б) присутствует низкая вероятность простоя по вине администрации;
- в) определение количественного результата труда требует больших затрат и не целесообразно, или вообще невозможно;
- г) работник обладает высокой потребностью в стабильности своего положения.

22. Сдельная оплата труда:

- а) как правило, является переменной частью оплаты труда;
- б) является синонимом постоянной части оплаты труда;
- в) включает в себя нерегулярные выплаты, такие как надбавки за сверхурочную работу или работу в выходные и праздничные дни;
- г) может являться как повременной, так и переменной частью оплаты труда.

23. Повременная оплата труда:

- а) является синонимом сдельной оплаты;
- б) является синонимом постоянной части оплаты труда;
- в) может являться как сдельной, так и переменной частью оплаты труда, но никогда – постоянной;
- г) может являться как постоянной, так и переменной частью оплаты труда.

24. Отличительными особенностями системы грейдов, относительно стандартной тарифной сетки является то, что в первой (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) имеется пересечение диапазонов ставок между грейдами;

- б) отсутствуют пересечения диапазонов ставок между грейдами;
- в) ставки оплаты труда между грейдами дифференцируются по иерархии должностей (начальник - подчиненный);
- г) используется широкий спектр показателей, на которых базируется формирование грейдов.

25. Отличительными особенностями стандартной системы тарифных ставок, относительно системы грейдов является то, что в первой (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) имеется пересечение диапазонов ставок между грейдами;
- б) отсутствуют пересечения диапазонов ставок между грейдами;
- в) тарифные ставки дифференцируются по иерархии ценности работ для организации;
- г) базой для определения уровня зарплаты в рамках ставки является размер оплаты по первому разряду.

26. Грейд – это:

- а) диапазон, в котором может колебаться размер премии в процентах от базового оклада;
- б) должность, которая выделена в отдельную категорию от других должностей, благодаря своей специфичности;
- в) статус сотрудника с точки зрения того, на каком уровне иерархии управления он находится в организации (линейный сотрудник, функциональный или топ-менеджер и пр.);
- г) совокупность должностей, представляющих для организации примерно равную ценность.

27. Грейдирование – это процесс, для которого характерно:

- а) определение различий в оплате труда между отдельными должностями исходя из применения к базовой ставке соответствующих меж разрядных коэффициентов;
- б) наличие дифференциации оплаты труда исходя из ценности рабочих мест для организации;
- в) наличие дифференциации в оплате труда целью которой в том числе является недопущение пересечения ставок заработной платы в рамках смежных грейдов;
- г) определение различий в должностях сотрудников по требованиям к квалификации и сотрудников.

28. Межразрядный коэффициент – это:

- а) диапазон, в котором может колебаться размер оплаты труда в рамках одного грейда;
- б) диапазон, в котором может колебаться размер оплаты труда в рамках одной должности по тарифной сетке;
- в) показатель имеющий непосредственное отношение к расчету уровня премирования сотрудников при использовании сдельных систем оплаты труда;
- г) коэффициент, определяющий различия в уровне оплаты смежных позиций тарифной сетки.

29. Тарифный коэффициент – это:

- а) диапазон, который характеризует соотношение между максимальной и минимальной ставками оплаты труда в тарифной сетке;
- б) коэффициент, определяющий соотношение в уровне оплаты труда между текущим и первым разрядом тарифной сетки;
- в) коэффициент, характеризующий соотношение в оплате труда смежных грейдов;
- г) коэффициент, характеризующий соотношение в оплате труда смежных тарифных ставок.

30. Определите верную последовательность процесса грейдирования начиная с первичных этапов и заканчивая завершающими (исходя из имеющихся в задании):

- а) Определение относительной ценности рабочего места (должности)
- б) Ранжирование позиций – грейдов
- в) Определение факторов, т.е. переменных (характеристик ) процессов, влияющих на результативность работы
- г) Описание факторов (формирование рейтингов выраженности фактора – классов).
- д) Определение вилок (диапазонов) заработной платы.

31. Что не является требованием к определению диапазона оплаты труда в рамках грейда:

- а) вилки ставок оплаты труда должны учитывать только дифференциацию окладов, ноне включать в себя совокупность доплат и надбавок;
- б) диапазоны оплаты труда в смежных грейдах должны пересекаться;

в) оплата труда в рамках грейда привязывается к рыночным ставкам оплаты труда;

г) вилка ставок заработной платы устанавливается для грейда в целом, а не для отдельной должности.

32. Фонд формирования переменной части оплаты труда предприятия достаточно скуден, присутствует достаточно высокая степень неопределенности на рынке (стагнирующие кризисные явления), оценить качество произведенных работниками услуг можно в течении месяца. В этой ситуации, при прочих равных условиях наиболее рациональным будет распределение переменной части оплаты труда в виде:

а) ежемесячных премий за достигнутые результаты;

б) годового бонуса по результатам работы предприятия подразделения) или сотрудника;

в) квартального бонуса за достигнутые результаты;

г) перевод работников на повременную систему оплаты, что позволит значительно увеличить уровень оплаты труда.

33. Вам поручено выбрать систему оплаты труда для водителей спецтранса, осуществляющих уборку проезжей части и тротуаров, с целью повышения качества уборки улиц. Какой из предложенных вариантов оплаты можно считать наиболее правильным (законодательные ограничения не учитывать, наблюдать процесс работы невозможно, оплата труда в альтернативных местах работы фиксирована на уровне 20000 руб.):

а) Тарифная ставка – 25000 руб. в мес. и штраф за наличие нареканий на качество работы до 3000 руб./месс.;

б) Тарифная ставка – 10000 руб. в мес. и премия при отсутствии нареканий на качество работы 15000 руб./месс.;

в) Тарифная ставка – 18000 руб. в мес. и премия при отсутствии нареканий на качество работы 7000 руб./месс.;

г) Тарифная ставка – 30000 руб. в мес. и штраф за наличие нареканий на качество работы до 18000 руб./месс.;

д) Ввести сдельную оплату труда.

34. Вам необходимо простимулировать активность бригады по строительству коттеджей со средним стажем работы на вашем предприятии 4 года. Работа членов бригады взаимозависима. До этого все и бесперебойно получали оклад –25000 руб./мес.

Директором выделен премиальный фонд в размере 3 тыс. руб./мес. на каждого работника. Какой механизм стимулирования целесообразно выбрать из предложенных вариантов при прочих равных условиях:

- а) выплачивать ежемесячные премии по 3000 руб., каждому члену бригады при достижении плановых темпов строительства;
- б) платить ежемесячно по 10 тыс. руб. каждому члену бригады и премию 18000руб./мес. если выполнены плановые показатели;
- в) платить ежемесячно по 10 тыс. руб. каждому члену бригады и бонус 108000 руб. на человека за каждые полгода если выполнены плановые показатели;
- г) продолжать выплачивать оклад по 25000 руб. /мес. и раз в полгода выплачивать каждому члену бригады, выполняющей плановые показатели бонус в размере 18000 руб. на человека.

35. Для работников, обслуживающих производственное оборудование нецелесообразно применять:

- а) косвенно-сдельную оплату труда;
- б) смешанную оплату труда;
- в) прямую сдельную оплату труда;
- г) повременно-премиальную оплату труда.

36. Аккордная система оплаты труда обычно применяется в тех случаях, если:

- а) требуется простимулировать труд обслуживающего персонала;
- б) четкое нормирование объемов труда в рамках комплексного задания затруднено;
- в) предприятием получен срочный заказ;
- г) нужно ввести элементы сдельной оплаты в рамках повременной системы оплаты труда.

37. Сдельно-прогрессивная система оплаты труда обычно применяется в тех случаях, если:

- а) требуется простимулировать труд обслуживающего персонала;
- б) четкое нормирование объемов труда затруднено;
- в) предприятием получен срочный заказ;
- г) нужно ввести элементы сдельной оплаты в рамках повременной системы оплаты труда.

38. Косвенно-сдельная система оплаты труда обычно применяется в тех случаях, если:

- а) требуется простимулировать труд обслуживающего персонала;
- б) четкое нормирование объемов труда затруднено;
- в) предприятием получен срочный заказ;
- г) нужно ввести элементы сдельной оплаты в рамках повременной системы оплаты труда.

39. Что не относится к условиям применения сдельных систем оплаты труда:

- а) низкая вероятность простоя по вине администрации;
- б) наличие количественных показателей работы, которые непосредственно зависят от данного работника;
- в) высокий уровень трансакционных издержек количественного и качественного контроля;
- г) возможность увеличить объём выполняемой работы не в ущерб качеству.

40. Функцией бонусных выплат, как правило, не является:

- а) вознаграждение за особые заслуги работника перед организацией;
- б) оценка качества работы сотрудников, проявляющегося спустя определенный период времени после производства товаров (услуг);
- в) концентрация средств для увеличения размера выплаты сотрудникам в целях преодоления порога реакции на изменение оплаты труда;
- г) поощрение работника за достигнутые результаты.

41. Что из перечисленного противоречит стандартным принципам формирования переменной части оплаты труда:

- а) выплата вознаграждений при соблюдении заранее договоренных условий не может быть задержана в целях выяснения уровня качества оказанной услуги, которое проявляется только в длительном периоде;
- б) необходимо стремиться к полному отказу от постоянной части оплаты труда и заменять ее на переменную;
- в) размер переменной части оплаты труда должен быть непосредственно связанным с результатами труда;
- г) размеры переменных выплат (премий, бонусов) должны быть существенными для работника, т.е. выше порога его реакции на изменение уровня оплаты труда.



42. Что из перечисленного противоречит стандартным принципам формирования переменной части оплаты труда:

- а) не распылять фонд переменной части для сохранения его мотивирующего эффекта;
- б) изменение системы оплаты труда должно быть постепенным и с лагом времени, необходимым для изменения поведения работника;
- в) плановые задания и результаты должны систематически контролироваться;
- г) для определения размера переменной части оплаты труда желательно использовать достаточно широкий спектр показателей оценки, всесторонне характеризующих результаты труда работника.

43. Ограничением на использование рыночного механизма определения тарифных ставок и окладов в организации не является:

- а) дефицит кадров на рынке труда;
- б) специфичность труда сотрудников;
- в) снижение спроса на рынке товаров и снижение объемов продаж;
- г) наличие барьеров в получении информации о рыночных ставках заработной платы.

44. Определите более точную характеристику системы социальных гарантий:

- а) она полностью определяется государственными органами власти (пенсии, оплата больничных и пр.);
- б) она в большей мере определяется руководством организаций, а не государством;
- в) ее целесообразно рассматривать составным элементом в системы нематериального стимулирования труда, так как именно в ее рамках регулируются вопросы стабильности и социального положения работника;
- г) ее целесообразно рассматривать как отдельный элемент стимулирования, имеющий как материальную, так и нематериальную составляющую.

45. Недостатком использования функционального подхода к построению организации в отличие от процессного является:

- а) размывание зон ответственности за отдельные стадии производства;
- б) высокий уровень непроизводительных затрат;

- в) двойное подчинение, рост неопределенности;
- г) высокие требования к компетентности персонала.

46. Недостатком использования процессного подхода к построению организации в отличии от функционального является (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) размывание зон ответственности за отдельные стадии производства;
- б) высокий уровень непроизводительных затрат;
- в) двойное подчинение, рост неопределенности;
- г) рутинизация деятельности;
- д) загруженность топ-менеджмента оперативными вопросами.

47. Процессный подход к структурированию организации характерен для следующих типов организационных структур (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) линейная;
- б) матричная;
- в) функциональная;
- г) линейно-функциональная;
- д) дивизиональная.

48. Функциональный подход к структурированию организации характерен для следующих типов организационных структур (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) линейная;
- б) матричная;
- в) функциональная;
- г) дивизиональная.

49. Наиболее приспособлена к деятельности по осуществлению проектных заданий следующая организационная структура:

- а) матричная;
- б) дивизиональная;
- в) линейная;
- г) функциональная.

50. Наиболее приспособлена к деятельности по осуществлению простых, постоянно повторяющихся процессов следующая организационная структура:

- а) матричная;
- б) дивизиональная;

- в) линейная;
- г) функциональная.

51. Характерной особенностью структуры личных издержек руководителя дивизиона относительно руководителя функционального подразделения является:

- а) снижение издержек ответственности в связи не ограниченными возможностями оценки его труда;
- б) снижение издержек достижения результата в связи с отсутствием постоянного контроля;
- в) увеличение издержек контроля, за счет большей формализации плановых заданий;
- г) снижение издержек самооценки за счет большей свободы оперативного управления.

52. Наличие значительного лага времени между принятием решения и получением результатов характерен для следующего типа уровня управления:

- а) стратегический;
- б) тактический;
- в) оперативный;
- г) низший.

53. С позиций оптимизации труда руководителя при усложнении решаемых его подразделением задач и неизменности других факторов масштаб управляемости у него должен:

- а) либо снижаться, либо расти, однозначно сказать невозможно, так как не этот фактор оказывает влияние на эффективность труда руководителя;
- б) расти;
- в) сначала снижаться, потом возрасти;
- г) снижаться.

54. При росте масштаба управляемости и неизменности прочих условий личные издержки руководителя меняются следующим образом:

- а) издержки достижения результата снижаются, издержки неопределенности возрастают;
- б) издержки достижения результата растут, издержки неопределенности снижаются;

в) издержки достижения результата и издержки неопределенности снижаются;

г) издержки достижения результата и издержки неопределенности возрастают.

55. Жесткий регламент нередко снижает мотивацию к труду, проявление инициативы и пр. Отметьте случаи, когда, несмотря на эти негативные моменты, требуется регламентировать трудовую деятельность (дайте не менее двух правильных ответов):

а) мало число участников взаимодействия;

б) в процессе обучения и приобретения трудовых навыков;

в) сложность трудового процесса;

г) работники хорошо знают друг друга и работают совместно длительный период времени.

56. Что из перечисленного нельзя считать требованием к регламентации сложной творческой задачи, решаемой коллективом разработчиков:

а) данная деятельность должна быть регламентирована;

б) технологическая последовательность регламентируемых заданий;

в) наличие вариативной части регламента, предполагающей свободу выбора метода решения некоторых проблем отдельными разработчиками;

г) нецелесообразность наличия концептуальной части регламента, что позволит более гибко подходить к решению общих проблем.

57. Если предмет оценки персонала – его трудовой вклад, то в отличие от оценки потенциала, ее целью прежде всего является:

а) планирование мероприятий по повышению квалификации работника;

б) разработка или применение системы стимулирования труда работника в рамках его рабочего места;

в) перемещение работника на новое рабочее место и изменение функций, выполняемых работником;

г) определение необходимости найма или увольнения работника, подвергающегося оценке.

58. Выберите наиболее точный ответ. Аттестация является способом оценки персонала, при котором предмет оценки представляет собой:

- а) оценку потенциала и результативности работника;
- б) оценку потенциала работника;
- в) оценку результативности работника;
- г) оценку уровня профессиональной подготовки работника.

59. Выберите единственно правильный ответ. Наиболее верно считать возможными целями разработки системы показателей оценки персонала следующие:

- а) уровень достижения поставленных перед работником целей и задач, точность следования технологическим нормам;
- б) уровень достижения поставленных задач и уровень квалификации работника;
- в) уровень достижений, профессиональной квалификации и целевых установок работника;
- г) уровень достижений, квалификации, целевых установок и личных качеств работника.

60. Общим требованием к системе показателей оценки персонала не зависимо от ее целей не является:

- а) всесторонность показателей оценки;
- б) соответствие целям оценки;
- в) прозрачность и объективность показателя для руководителя;
- г) прозрачность и объективность показателя для работника.

61. Общим требованием к системе показателей оценки персонала не зависимо от ее целей не является:

- а) всесторонность показателей оценки;
- б) соответствие целям оценки;
- в) прозрачность и объективность показателя для руководителя;
- г) прозрачность и объективность показателя для работника.

62. Система сбалансированных показателей учитывает четыре их группы. Правильное их перечисление будет следующим:

- а) покупатели, продавцы, поставщики, персонал;
- б) финансы, человеческий капитал, физический капитал, земельные ресурсы;
- в) финансы, рынок, внутренние процессы, процессы развития персонала;
- г) рынок, государство, международная торговля, внутренние процессы.

63. Режим рабочего времени, при котором определяется возможный временной интервал начала и окончания работы и времени обязательного присутствия на работе называют:

- а) ненормированным рабочим днем;
- б) свободным графиком работы;
- в) гибким графиком работы;
- г) рабочий день, разделенный на части.

64. Режим рабочего времени, при котором время начала и конца работы не нормируются, называется:

- а) ненормированным рабочим днем;
- б) свободным графиком работы;
- в) гибким графиком работы;
- г) рабочий день, разделенный на части.

65. Исходя из положений трудового кодекса РФ, режим рабочего времени, при котором работник может периодически привлекаться к работе за пределами нормальной продолжительности рабочего времени называется:

- а) ненормированным рабочим днем;
- б) свободным графиком работы;
- в) гибким графиком работы;
- г) рабочий день, разделенный на части.

66. Какой из перечисленных ниже видов занятости, при соответствующем увеличении вознаграждения и прочих равных условиях, в наибольшей степени способствует снижению лояльности к работодателю:

- а) ненормированный рабочий день;
- б) расширение зон ответственности;
- в) совмещение должностей;
- г) внешнее совместительство.

67. Какой из перечисленных ниже видов занятости, может предусматривать работу в другой должности и в иное, чем время основной работы, время:

- а) ненормированный рабочий день;
- б) расширение зон ответственности;
- в) совмещение должностей;
- г) совместительство.

68. Опасность физической, информационной и эмоциональной перегрузки в большей степени возникает в случае использования такого режима труда как:

- а) ненормированный рабочий день;
- б) сменная работа;
- в) совмещение должностей;
- г) гибкий (скользящий) график работы. 2

69. По К. Левину, именно этот стиль управления требует наибольшего участия и настойчивости руководителя в процессе управления:

- а) жесткий автократический;
- б) демократический;
- в) либеральный;
- г) демократический и либеральный; д) либеральный и жесткий автократический.

70. В наибольшей степени личная инициатива работника может проявляться при наличии следующего стиля управления:

- а) автократического;
- б) демократического;
- в) либерального;
- г) автократического и демократического.

71. Что не является обязательным условием эффективной системы обеспечения общественного признания:

- а) занесение отметки о поощрении в трудовую книжку или иной документ, отражающий карьеру работника и профессиональный стаж;
- б) вид общественного признания должен быть значимым для самого работника;
- в) поощрение работника должно происходить публично;
- г) взыскания должны происходить как правило «с глазу на глаз» и в исключительных случаях.

72. Что не является обязательным условием эффективной системы обеспечения общественного признания:

- а) форма общественного признания должна быть ценной для подчиненного;
- б) работники не должны сомневаться в справедливости общественного признания своих коллег;

в) критерии оценки и порядок вынесения решения о поощрении должны быть понятными и прозрачными для персонала;

г) любые взыскания должны происходить прилюдно.

73. Для какой конфигурации индивидуальной карьеры характерно нежелание работника двигаться выше по карьерной лестнице, после достижения некоторого заданного целевого уровня, даже при наличии подобных возможностей:

а) целевая карьера;

б) монотонная карьера;

в) спиральная карьера;

г) мимолетная карьера.

74. Для каких конфигураций индивидуальной карьеры характерны частые перемены мест работы с низким и быстро затухающим интересом к сути занятости:

а) целевая карьера;

б) монотонная карьера;

в) спиральная карьера;

г) мимолетная карьера.

75. Найдите правильное перечисление групп компетенций, уровень развития которых необходимо учитывать при оценке способности работника выполнять вверенные ему функции и задачи:

а) общие, общепрофессиональные, специальные, коммуникационные, поведенческие;

б) только общие, общепрофессиональные и специальные;

в) только общепрофессиональные, специальные и коммуникационные;

г) только общепрофессиональные и специальные.

76. При необходимости обучить работника исполнению несложных, наглядных операций наиболее целесообразно использовать такую форму обучения как:

а) ученичество;

б) наставничество;

в) инструктаж;

г) стажировка.

77. Такая форма обучения применяется при необходимости передачи работнику опыта сложной, многогранной и



специфической деятельности на основе доверительной и длительной совместной деятельности обучающего и обучаемого:

- а) ученичество;
- б) наставничество;
- в) инструктаж;
- г) стажировка.

78. Что из перечисленного нельзя отнести к принципам построения эффективной системы делегирования полномочий и ответственности (отметьте не менее двух вариантов ответов):

- а) делегирование должно происходить на основе соблюдения интересов организации, а не работника;
- б) полномочия без ответственности передаваться не должны;
- в) необходимо стремиться, чтобы границы делегируемых полномочий были четко определены;
- г) результаты работы в рамках делегированных полномочий не должны контролироваться руководством.

79. Что из перечисленного нельзя отнести к принципам построения эффективной системы делегирования полномочий и ответственности (отметьте не менее двух вариантов ответов):

- а) полномочия распределяются на основе компромисса интересов организации и работника;
- б) пределы ответственности работника определяются поставленными ему задачами и назначаются руководством;
- в) делегируемые полномочия должны соответствовать уровню компетенции работника;
- г) руководитель ответственен за руководство всеми нижестоящими подчиненными (непосредственными и опосредованными).

80. Исходя из построения эффективной системы мотивации труда, ответственность руководителя за результаты труда подчиненных должна возникать в следующих случаях (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) работник не справился с заданием, ввиду отсутствия необходимых навыков;
- б) фирма оштрафована за нарушение пожарной безопасности, так как ответственный за ее соблюдение работник не ознакомился с новыми требованиями законодательства, не смотря на то, что это часть его должностных обязанностей;

в) сотрудник не выполнил план продаж, так как отсутствовала система координации действий между ним и менеджером склада готовой продукции;

г) техническому работнику было поручено разработать базу данных по конкурентам, через месяц он представил свой вариант, но высшее руководство посчитало, что работник отнесся к заданию халатно, так как некоторые показатели деятельности конкурентов не были отражены в базе данных.

81. Понятия «задача» и «полномочие» в системе делегирования полномочий и ответственности соотносятся следующим образом:

а) это синонимы;

б) задача определяет цель деятельности, а полномочия – жестко согласованную с руководством методику ее исполнения;

в) задача олицетворяет ответственность работника за нестрогое следование данным ему полномочиям;

г) задача определяет цель деятельности, а полномочия – возможные ресурсы и методы достижения.

82. Какие из перечисленных групп полномочий являются непередаваемыми или только частично передаваемыми (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

а) постановка задачи;

б) разработка методики;

в) согласование (координация) действий;

г) выполнение работы, заданий;

д) подготовка отчетности;

е) контроль и мониторинг.

83. По ТК РФ после заключения регионального соглашения о минимальной заработной плате любой работодатель региона (кроме учреждений, финансируемых из федерального бюджета):

а) однозначно обязан придерживаться уровня минимальной оплаты труда, оговоренного в региональном соглашении;

б) вправе выбрать по своему усмотрению либо регионально, либо федерально утвержденный минимальный размер оплаты труда своего персонала;

в) может представить мотивированный отказ от исполнения регионального соглашения о минимальном размере оплаты труда в 30-ти-дневный срок после его опубликования;

г) может никак не реагировать на заключение регионального соглашения о минимальном размере оплаты труда, если ни в какой форме не выразил своего согласия или несогласия с заключенным соглашением и не принимал участия в его подписании, при этом он обязан обеспечить оплату труда своих работников на уровне не ниже федерально утвержденного.

84. Заполните пустое поле соответствующим значением. В соответствии с ТК РФ доля заработной платы, выплачиваемой в не денежной форме, не может превышать \_\_\_\_\_% от начисленной месячной заработной платы:

- а) 10;
- б) 20;
- в) 30;
- г) 50.

85. Заполните пустое поле соответствующим значением. Размер МРОТ на федеральном уровне на сегодняшний день составляет \_\_\_\_\_ руб.

86. Заполните пустое поле соответствующим значением. Размер МРОТ, исходя из регионального соглашения в Санкт-Петербурге, на сегодняшний день составляет \_\_\_\_\_ руб.

87. Заполните пустое поле соответствующим значением. Размер МРОТ, исходя из регионального соглашения в Ленинградской области, на сегодняшний день составляет \_\_\_\_\_ руб.

88. Законодательно запрещена выплата части заработной платы в следующих формах (отметьте не менее двух правильных вариантов ответов):

- а) в иностранной валюте;
- б) продуктами питания;
- в) продукцией, выпускаемой предприятием;
- г) алкогольной продукцией;
- д) предметами, в отношении которых установлены запреты или ограничения на их свободный оборот.

89. Работник, получающий сдельную оплату труда, не работал в праздничный день, в соответствии с ТК РФ работодатель:

- а) обязан оплатить работнику его средний заработок за трудовой день;

б) обязан выплатить ему за этот день дополнительное вознаграждение;

в) не обязан выплачивать работнику заработную плату за этот день, так как его труд оплачивается по сдельной системе, а не в виде оклада;

г) не обязан выплачивать работнику заработную плату за этот день так как работник ничего не произвел.

90. Работник, получающий должностной оклад, не работал в праздничные дни января, в соответствии с ТК РФ работодатель:

а) обязан сохранить размер оклада работника за январь неизменным;

б) обязан выплатить работнику часть оклада за вычетом сумм за неотработанное рабочее время;

в) имеет право, но не обязан выплатить работнику оклад в полном объеме;

г) обязан выплатить оклад в полном размере, если работодатель – учреждение финансируемое из бюджетов любого уровня и не обязан этого делать если работодатель – коммерческая организация.

91. Работник подает работодателю письменное заявление о желании заменить ежегодный оплачиваемый отпуск денежной компенсацией. Исходя из норм ТК РФ, работодатель:

а) может предоставить денежную компенсацию работнику за весь период ежегодного оплачиваемого отпуска;

б) может компенсировать деньгами только период отпуска, превышающий 28 календарных дней;

в) обязан предоставить работнику отпуск в полном объеме, компенсировать отпуск денежными выплатами запрещено;

г) может компенсировать деньгами только период отпуска, превышающий 14 календарных дней.

92. Время простоя по вине работодателя оплачивается в размере:

а) среднего заработка работника исходя из фактического времени простоя;

б) не менее половины средней заработной платы работника;

в) не менее трех четвертей средней заработной платы работника;

г) не менее двух третей средней заработной платы работника.

93. При невыполнении норм труда, неисполнении трудовых (должностных) обязанностей по вине работодателя труд оплачивается в размере:

- а) не ниже средней заработной платы работника, рассчитанной пропорционально фактически отработанному времени;
- б) не менее половины средней заработной платы работника, рассчитанной пропорционально фактически отработанному времени;
- в) не менее трех четвертей средней заработной платы работника, рассчитанной пропорционально фактически отработанному времени;
- г) не менее двух третей средней заработной платы работника, рассчитанной пропорционально фактически отработанному времени.

94. Оклад работника в расчете на один рабочий день составляет 600 руб. Работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась сверх месячной нормы рабочего времени, график работы персонала работу в выходные дни не предусматривал. В данном случае исходя из положений ТК РФ, работнику будет выплачено следующее вознаграждение за отработанный выходной:

- а) 600 руб. сверх оклада;
- б) 1200 руб. сверх оклада;
- в) 1800 руб. сверх оклада;
- г) 900 руб. сверх оклада.

95. Оклад работника в расчете на один рабочий день составляет 600 руб. Работа в выходной или нерабочий праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего времени, график работы персонала работу в выходные дни не предусматривал. В данном случае исходя из положений ТК РФ, работнику будет выплачено следующее вознаграждение за отработанный выходной:

- а) 600 руб. сверх оклада;
- б) 1200 руб. сверх оклада;
- в) 300 руб. сверх оклада;
- г) 0 руб. сверх оклада.

96. В соответствии с ТК РФ, при выполнении работником с повременной оплатой труда работ различной квалификации его труд оплачивается по работе более высокой квалификации:

- а) по работе более высокой квалификации;
- б) по работе более низкой квалификации;
- в) по средним почасовым (посуточным) тарифам;
- г) исходя из соотношения фактического времени труда на работах разной квалификации.

97. Системы и размеры премиальных выплат (бонусов) и порядок их начисления:

- а) достаточно четко регламентируются в трудовом кодексе;
- б) устанавливаются организациями самостоятельно и в большинстве случаев законодательно не регламентируются;
- в) детально прописываются профильными министерствами и ведомствами;
- г) обязательно должны регламентироваться коллективными договорами рабочих коллективов и работодателей.

98. Нормальная продолжительность рабочего времени:

- а) не может превышать 48 часов в неделю;
- б) составляет 36 часов в неделю;
- в) составляет 40 часов в неделю;
- г) не может превышать 40 часов в неделю;
- д) составляет 48 часов в неделю.

99. Согласно ТК РФ продолжительность ежедневной работы (смены) для обычных категорий работников:

- а) составляет 8 часов;
- б) составляет 10 часов;
- в) составляет не более 10 часов;
- г) составляет не более 8 часов;
- д) непосредственно не регламентируется.

100. Продолжительность рабочего времени при работе по совместительству:

- а) не должна превышать четырех часов в день;
- б) не должна превышать шести часов в день;
- в) не должна превышать восьми часов в день;
- г) не регламентируется в трудовом кодексе.

## **9 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **9.1 Основная учебная литература**

1. Грибов, В.Д. Управленческая деятельность: учебник и практикум для академического бакалавриата: [для бакалавров, обучающихся по направлениям "Менеджмент", "Государственное и муниципальное управление", "Информационная безопасность"] / В.Д. Грибов, Г.В. Кисляков. - Москва: Юрайт, 2019. - 335с. - (Бакалавр. Академический курс). - Библиогр.: с. 331.

2. Самраилова, Е.К. Современные методы мотивации и стимулирования труда работников: учебное пособие для студентов магистратуры: [16+] / Е.К. Самраилова, С.А. Шапиро, О.В. Андросова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 270с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=601366> (дата обращения: 16.01.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-1276-3. – Текст : электронный.

3. Украинцев, В.Б. Оплата труда государственных служащих: учебное пособие: [16+] / В.Б. Украинцев, И.Ю. Лепетикова; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2019. – 184с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=569081> (дата обращения: 16.01.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7972-2595-9. – Текст : электронный.

### **9.2 Дополнительная учебная литература**

1. Данилюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие: [16+] / А.А. Данилюк ; Тюменский государственный университет. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2015. – 304 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571987> (дата обращения: 16.01.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-400-01085-9. – Текст : электронный.

2. Мотивация, стимулирование и оплата труда: учебник / Е.В. Михалкина, Л.С. Скачкова, Е.П. Костенко и др.; под общ. ред. Е.В. Михалкиной ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-

Дону: Южный федеральный университет, 2017. – 337с.: схем., табл.  
– Режим доступа: по подписке. – URL:  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493245> (дата  
обращения: 16.01.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-2256-  
9. – Текст : электронный.

3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности :  
учебное пособие: [16+] / А.Н. Байдаков, Л.И. Черникова,  
О.С. Звягинцева и др. ; Ставропольский государственный аграрный  
университет, Кафедра «Менеджмент». – Ставрополь:  
Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. –  
115 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL:  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484917> (дата  
обращения: 16.01.2021). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

4. Шапиро, С.А. Основы экономики и социологии труда:  
учебное пособие / С.А. Шапиро, П.И. Ананченкова. – Москва;  
Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 271 с.: ил., табл. – Режим доступа:  
по подписке. – URL:  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469688> (дата  
обращения: 16.01.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9324-  
7. – DOI 10.23681/469688. – Текст : электронный.

### **9.3 Перечень методических указаний**

1. Государственное и муниципальное управление  
[Электронный ресурс]: методические указания для  
самостоятельной работы студентов специальности 040201  
Социология / Юго-Западный государственный университет,  
Кафедра мировой и национальной экономики; ЮЗГУ; сост. Т. В.  
Добринова. - Курск: ЮЗГУ, 2011. - 47 с.

2. Правовые основы муниципальной хозяйственной  
деятельности [Текст]: методическое пособие / О. И. Баженова, Н. С.  
Тимофеев; Московский государственный университет им. М. В.  
Ломоносова, Юридический факультет. - М.: МГУ, 2012. - 256 с.

### **9.4 Другие учебно-методические материалы**

Журналы в библиотеке университета:

Государственная власть и местное самоуправление

Вопросы экономики

Экономист



**10           Перечень           ресурсов           информационно-телекоммуникативной сети Internet, необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://lib.swsu.ru> – Электронная библиотека ЮЗГУ.
2. <http://biblioclub.ru> – Электронно – библиотечная система «Университетская библиотека онлайн».
3. <http://elibrary.ru> - научная электронная библиотека «Elibrary»
4. <http://www.gks.ru>- Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

Приложение А  
**Вопросы к зачёту по дисциплине «Мотивация и  
стимулирования труда государственных и муниципальных  
служащих»**

1. Сущность мотивации персонала – 18 баллов.
2. Механизм мотивации – 18 баллов.
3. Первоначальные теории мотивации: теории X, Y, и Z – 18 баллов.
4. Теория потребностей Маслоу – 18 баллов.
5. Теория существования, связи и роста Альдерфера – 18 баллов.
6. Теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда – 18 баллов.
7. Теория двух факторов Герцберга – 18 баллов.
8. Теория ожиданий Врума – 18 баллов.
9. Теория справедливости Адамса – 18 баллов.
10. Модель Портера-Лоулера .
11. Общее представление о мотивации отечественными учеными – 18 баллов.
12. Методика мотивов отношения к труду (ВЦИОМ) – 18 баллов.
13. Методика формирования нормативных мотивов труда (МГУ) – 18 баллов.
14. Методика мотивации на основе базовых потребностей (НИИ труда) – 18 баллов.
15. Методика анализа побудительных мотивов к труду (ГУУ) – 18 баллов.
16. Концепция мотивации управленческого труда (ПГУАС) – 18 баллов.
17. Модель мотивации по Герчикову В.И. – 18 баллов.
18. Социологические исследования мотивации – 18 баллов.
19. Иерархия и виды потребностей – 18 баллов.
20. Доходы и уровень жизни населения – 18 баллов.
21. Исследование материальных потребностей – 18 баллов.
22. Духовные потребности – 18 баллов.
23. Методы выявления потребностей персонала – 18 баллов.

24. Психологические особенности мотивации персонала – 18 баллов.
25. Постановка целей и достижение результата как мотивирующий фактор – 18 баллов.
26. Стратегия эффективной мотивации – 18 баллов.
27. Случаи неэффективной работы системы мотивации – 18 баллов.
28. Разработка системы материального стимулирования персонала – 18 баллов.
29. Сущность и функции заработной платы – 18 баллов.
30. Закономерности оплаты труда в организации – 18 баллов.
31. Государственное регулирование заработной платы – 18 баллов.
32. Минимальная заработная плата – 18 баллов.
33. Зарубежный опыт оплаты труда – 18 баллов.
34. Формы оплаты труда: сдельная, повременная, гибкая – 18 баллов.
35. Системы оплаты труда: тарифная, бестарифная – 18 баллов.
36. Нематериальные методы мотивации персонала – 18 баллов.
37. Корпоративная культура как метод мотивации – 18 баллов.
38. Модель оплаты труда: грейды – 18 баллов.
39. Технология грейдинга – 18 баллов.