

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.09.2025 15:14:48  
Уникальный программный ключ:  
04c19ed8bb98f3b6cb77a486b9a8788b8322923



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»			
Версия документа - 1	стр. 1 из 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств  
для промежуточной аттестации  
по дисциплине**

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

**Направление подготовки (специальность)**

38.03.03 «Управление персоналом»

**Направленность (профиль)**

«Управление персоналом в организации»

**Присваиваемая квалификация (степень)**

бакалавр

**Форма обучения**

Очная, очно-заочная

Челябинск 2025 г.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## Содержание

- 1. Паспорт фонда оценочных средств**
- 2. Перечень формируемых компетенций**
  - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной**
- 3. Содержание оценочных средств по дисциплине**
  - 3.1 Виды оценочных средств**
  - 3.2 Содержание оценочных средств**
- 4 Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации**
  - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (защиты отчета)**
  - 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.**
  - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций**



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 3

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) «Управление персоналом в организации»

Дисциплина: Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Семестр (семестры) изучения: для очной формы обучения - 5 семестр, для очно-заочной – 6 семестр

Форма промежуточной аттестации: экзамен

Для очной формы обучения применяется балльно-рейтинговая система оценивания.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Содержание компетенций согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Индикаторы достижения компетенции согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3	4
ПК-7	Способен анализировать и оценивать систему материальной мотивации персонала в организации	ПК-7 1. Демонстрирует знание форм и систем заработной платы, методов материального и нематериального стимулирования персонала ПК-7 2. Анализирует успешные корпоративные практики по организации системы оплаты труда персонала, современные системы оплаты и материальной (монетарной) мотивации труда для целей организации ПК-7 3. Демонстрирует способность определять бюджет фонда оплаты труда, стимулирующих и компенсационных выплат	Знать: основные понятия и категории мотивации и стимулирования труда персонала, виды стимулирования труда, принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования труда, порядка применения дисциплинарных взысканий, основы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, его уровни и ограничения Уметь: применять различные виды мотивации и стимулирования труда, формировать, анализировать и оценивать систему мотивации и стимулирования труда, оформлять ее документально, применять дисциплинарные взыскания, применять основы управления мотивацией и стимулирование трудовой деятельности Владеть: базовыми навыками разработки и формирования системы мотивации и стимулирования труда, ее анализа и оценки, порядком применения основ управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 4

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 3.1 Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы, разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1.	ПК- 7 <b>Знать:</b> основные понятия и категории мотивации и стимулирования труда персонала, виды стимулирования труда, принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования труда, порядка применения дисциплинарных взысканий, основы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, его уровни и ограничения	Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности  Содержательные и процессуальные теории мотивации трудовой деятельности  Стимулирование трудовой деятельности	Собеседование тест практическое задание дискуссия контрольная работа	Теоретические вопросы к экзамену №1-19 Задания теста № 1-17
2.	ПК- 7 <b>Знать:</b> основные понятия и категории мотивации и стимулирования труда персонала, виды стимулирования труда, принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования труда, порядка применения дисциплинарных взысканий, основы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, его уровни и ограничения <b>Уметь:</b> применять различные виды мотивации и стимулирования труда, формировать,	Разработка эффективной системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности  Разработка социального пакета и системы нематериального стимулирования труда персонала организации  Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	Собеседование тест практическое задание дискуссия контрольная работа	Теоретические вопросы к экзамену № 20-44 Задания теста № 18-50 Практические задания № 1-11



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 5

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

анализировать и оценивать систему мотивации и стимулирования труда, оформлять ее документально, применять дисциплинарные взыскания, применять основы управления мотивацией и стимулирование трудовой деятельности <b>Владеть:</b> базовыми навыками разработки и формирования системы мотивации и стимулирования труда, ее анализа и оценки, порядком применения основ управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности			
---	--	--	--

*Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе по дисциплине. Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре и являются учебно-методическими материалами ограниченного (конфиденциального) пользования.*

### **3.2 Содержание оценочных средств**

Оценочные средства промежуточной аттестации представлены базой вопросов для тестирования, теоретических вопросов для собеседования и практическими заданиями.

#### **3.2.1 База тестовых вопросов.**

##### **Тема 1. Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности**

#### **1. Потребность правильнее характеризовать как:**

- а) один из мотивов деятельности;
- б) стимул к труду;
- в) ощущение нужды в чем-либо;

#### **2. Что такое мотив?**

**Ответ:** внутреннее побуждение человека, обуславливающее его трудовую активность

#### **3. Укажите лишнее среди элементов процесса формирования мотива?**

- а) потребность;
- б) интерес;



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 6	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------	------------------------	---------------

- в) благо;  
г) цена;  
д) **заработная плата.**
4. Назовите элементы внешней мотивации человека к труду (отметьте не менее двух правильных ответов):
- а) потребности;  
б) **продвижение по службе;**  
в) удовлетворенность трудом;  
г) **похвала руководителя.**
5. Что из нижеперечисленного относится к элементам морального стимулирования (отметьте не менее двух правильных ответов)?
- а) **похвала руководителя;**  
б) **награждение почетной грамотой;**  
в) стажировка;  
г) предоставление дополнительного отпуска;  
д) бесплатные абонементы в спортзал.

## Тема 2. Содержательные и процессуальные теории мотивации трудовой деятельности

6. В какой теории утверждается, что у работника основными являются потребности достижения, соучастия и власти, которые находятся во взаимосвязи:
- а) в теории иерархии потребностей Маслоу;  
б) **в теории Мак - Клееланда;**  
в) в теории Портера - Лоулера;  
г) в теории ожиданий Врума.
7. К содержательным теориям мотивации относится:
- а) теория Портера - Лоулера;  
б) **типологическая модель Герчикова;**  
в) теория справедливости С. Адамса;  
г) теория ожиданий Врума.
8. К «мотиваторам» в теории Герцберга относятся (отметьте не менее двух правильных ответов):
- а) надежность и стабильность рабочего места;  
б) **потребность в достижении;**  
в) потребность в справедливом распределении заработной платы;  
г) **потребность в ответственности;**  
д) административный стиль управления.
9. Разделение условий труда на мотивационные и гигиенические факторы характеризует:
- а) теорию иерархии потребностей Маслоу;  
б) **двухфакторную модель мотивации Герцберга;**  
в) диспозиционные модели В.А. Ядова;  
г) типологическую модель Герчикова;



д) X-, Y-теорию Мак-Грегора.

**10. Идея о том, что к различным группам персонала, отличающегося по своим мотивационным характеристикам нужно применять разные формы мотивации ярко проявляется в:**

- а) диспозиционной теории Ядова;
- б) типологической модели Герчикова;**
- в) двухфакторной модели Герцберга;
- г) теории справедливости С. Адамса;

**11. Инструментальная мотивация в типологической модели Герчикова характеризуется:**

- а) стремлением работника к самореализации через освоение профессии;
- б) приоритетом в мотивации работника потребностей в работе с техникой;
- в) первоочередностью материальных интересов работника;**
- г) преобладанием мотивации властвования над другими людьми.

**12. Патриотический тип мотивации по Герчикову предполагает, что:**

- а) основа мотивации работника это работа на благо страны, родины;
- б) он связан с доминированием мотива соперничества, духа соревновательности;
- в) преобладающим мотивом поведения работника является признание коллективом вклада работника в общее для подразделения или организации дела;**
- г) он характеризуется главным образом самоустранением работника от активной деятельности под прикрытием заявлений о зависимости его работы от работы всего коллектива.

### Тема 3. Стимулирование трудовой деятельности

**13. Под стимулом правильнее понимать:**

- а) исключительно материальное вознаграждение;
- б) внутренний мотив социальной направленности;
- в) внутренний мотив деятельности;
- г) внешний мотив деятельности.**

**14. Какая из функций заработной платы призвана направлять интересы работников на достижение требуемых результатов труда:**

- а) воспроизводственная;
- б) стимулирующая;**
- в) измерительная;
- г) распределительная;
- д) регулирующая.

**15. Как называются разнообразные внешние воздействия (блага), с помощью которых субъект управления воздействует на мотивацию персонала для достижения поставленных целей?**

Ответ: стимулы

**16. Что такое стимулирование труда?**

Ответ: метод управления трудовым поведением работника/группы, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на



условия его жизнедеятельности с использованием мотивов, движущих его деятельностью.

- 17. Как называется вид стимулирования труда, который предполагает это нежелательные для работника последствия (выговор, лишение премии, устное взыскание и др.), следующие за тем или иным нарушением или уклонением от установленных в организации правил и норм поведения, от выполнения требований профессиональной или должностной роли?**

**Ответ:** негативное стимулирование труда

#### **Тема 4. Разработка эффективной системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности**

- 18. Исключите лишнее из этапов разработки социального пакета:**

- а) определение целей разработки социального пакета
- б) анализ социальных пакетов компаний-конкурентов.
- в) выбор способа формирования компенсационного пакета
- г) изучение потребности в социальных благах сотрудников смежных профессий

- 19. Укажите формы заработной платы:**

- а) сдельная, повременная;
- б) повременная, аккордная;
- в) прямая сдельная;
- г) косвенная сдельная;

- 20. Часть заработной платы, которую работник получает непосредственно за выполнение своих основных обязанностей (требования должностных инструкций, положений об отделах и т.д.) или установленных норм труда называется:**

**Ответ:** постоянной

- 21. Оплата за результативность включает в себя:**

- а) премии за основные результаты деятельности;
- б) тарифные ставки и оклады;
- в) единовременные премии;
- г) доплаты и надбавки.

- 22. Как называется дополнительное, по сравнению с основной заработной платой, вознаграждение работника, выплачиваемое ему лишь в определенных случаях, как поощрение особых достижений?**

**Ответ:** премия

- 23. Что из нижеперечисленного относится к материальным неденежным направлениям стимулирования труда (отметьте не менее двух правильных ответов):**

- а) доплаты и надбавки;
- б) участие в акционерном капитале;
- в) участие в прибылях;
- г) организация питания;
- е) программы жилищного строительства.



- 24. К какой группе методов стимулирования труда относится организация тренингов и повышения квалификации персонала:**
- а) материальное денежное стимулирование;
  - б) материальное неденежное стимулирование;**
  - в) нематериальное (моральное) стимулирование.
- 25. К какой группе методов стимулирования труда относится предоставление дополнительных отпусков персоналу:**
- а) материальное денежное стимулирование;
  - б) материальное неденежное стимулирование;**
  - в) нематериальное (моральное) стимулирование.
- 26. Исключите лишнее из видов нематериального стимулирования:**
- а) стимулирование свободным временем;
  - б) моральное;
  - в) премиальное вознаграждение;**
  - г) организационное.
- 27. Отправной точкой формирования системы стимулирования и мотивации труда является:**
- а) определение показателей оценки труда;
  - б) диагностика существующей системы мотивации и стимулирования труда персонала;**
  - в) формулирование целей создания системы;
  - г) регламентация системы стимулирования.
- 28. Расставьте отдельные элементы создания системы мотивации и стимулирования труда в правильной временной последовательности:**
- а) 4 регламентация системы стимулирования.
  - б) 1 диагностика существующей системы мотивации и стимулирования труда персонала;**
  - в) 3 определение структуры и содержания системы стимулирования персонала;
  - г) 2 формулирование целей и принципов системы мотивации и стимулирования персонала;
- 29. Отметьте принципы мотивации и стимулирования труда персонала:**
- а) справедливая оценка трудового вклада работников;**
  - б) создание демотивирующих факторов;
  - в) исключительность системы вознаграждения для отдельных групп работников;
  - г) **учет всех составляющих индивидуального вклада работника при оценке и оплате его труда.**
- 30. Какая из целей цель системы мотивации и стимулирования труда предполагает, что система должна быть конкурентоспособной для того, чтобы эффективно привлекать те категории специалистов, которые требуются для успешной работы?**
- а) привлечение персонала в организацию;**
  - б) сохранение сотрудников организации;
  - в) стимулирование производительности;
  - г) справедливая оценка трудового вклада работников.



**31. Как называется цель системы мотивации и стимулирования труда, которая призвана поддерживать высокую заинтересованность работников в достижении показателей, отвечающих требованиям организации?**

- а) эффективное развитие бизнеса;
- б) сохранение сотрудников организации;
- в) **стимулирование производительности;**
- г) справедливая оценка трудового вклада работников.

**32. Последовательность действий по подготовке, разработке и внедрению системы мотивации и стимулирования труда в систему управления персоналом организации - это:**

**Ответ:** технология формирования системы мотивации и стимулирования труда

**33. Как называются факторы, воздействующие на эффективность системы мотивации и стимулирования труда и которые служат цели обеспечения соответствия прав и обязанностей работника в процессе труда с учетом возложенных на него функций:**

- а) организационные факторы;
- б) **правовые факторы;**
- в) материальные факторы;
- г) социальные факторы.

**34. Определите содержание организационных факторов, воздействующих на эффективность системы мотивации и стимулирования труда:**

- а) **установление определенного порядка проведения работ, разграничение полномочий, формулирование целей и задач;**
- б) определяют конкретные формы материального стимулирования: заработную плату, премии, надбавки и т.д. и их размер;
- в) предполагают повышение заинтересованности работников путем предоставления им различных социальных льгот, оказания социальной помощи, участия работников в управлении коллективом;
- г) представляют комплекс мероприятий, цель которых – обеспечение положительного морально-нравственного климата в коллективе, правильный подбор и расстановка кадров.

**35. На каком этапе разработки системы мотивации и стимулирования труда получают статистически достоверные данные о средней заработной плате специалистов по конкретным должностям, уровне и динамике оплаты труда, издержках работодателя на рабочую силу:**

- а) **этап мониторинга рынка труда и позиционирования организации;**
- б) этап диагностики мотивации работников;
- в) этап анализа стратегии управления персоналом организации;
- г) диагностика существующих в организации форм и методов стимулирования труда.

#### **Тема 5. Разработка социального пакета и системы нематериального стимулирования труда персонала организации**

**36. Целями разработки социального пакета на предприятии являются:**



- а) формирование «среднего» класса в обществе;  
**б) рост производительности труда и желание работников трудиться;**  
в) выбор наиболее эффективной системы оплаты труда;  
г) социальная защищенность работников.
- 37. Что относится к целям нематериального стимулирования?**  
а) привлечение и закрепление квалифицированного персонала;  
б) усиление роли материального стимулирования через ее дополнения нематериального стимулирования;  
в) увеличение прибыли компании через стимулирование эффективного труда;  
**г) все варианты верны.**
- 38. Нематериальное стимулирование работников предполагает:**  
а) выплаты, стимулирующие занятость (за выполнение обязанностей вакантной должности, выслугу лет), сложность (условия труда, характер работы и т.п.), ответственность (увеличение численности работников, материальная ответственность);  
б) внедрение компенсационного пакета;  
**в) перспективу роста, возможность обучения, а также имя и престиж компании**
- 39. За рост количественных и качественных показателей выплачивается:**  
а) социальный пакет;  
б) базовый оклад;  
**в) переменная часть вознаграждения;**  
г) доплаты и надбавки
- 40. Регулирование поведения работников на основе предметов и явлений, отражающих общественное признание – это:**  
**Ответ:** моральное стимулирование
- 41. Использование игровых механик и элементов игрового дизайна для вовлечений и мотивации людей к достижению целей – это:**  
а) моральное стимулирование  
б) организационное стимулирование  
в) участие в управлении  
г) петернализм  
**д) геймификация**
- 42. Отметьте недостаток использования моральных стимулов:**  
а) дороговизна  
**б) возможная быстрая насыщаемость работников такими стимулами, что может спровоцировать раздражение**  
в) наличие элемента случайности  
г) субъективность
- 43. Как называется вид стимулирования, при котором осуществляется регулирование поведения работников на основе изменения времени его занятости?**  
**Ответ:** стимулирование свободным временем



**44. Какой вид стимулирования труда предполагает, что регулировать поведение работника можно на основе изменения чувства его удовлетворенности работой в организации?**

- а) организационное стимулирование;
- б) стимулирование свободным временем;
- в) моральное стимулирование;
- г) стимулирование обучением.

**45. К какому виду стимулирования труда относится привлечение работников к управлению, привлечение их к решению различных проблем предприятия, делегирование полномочий?**

**Ответ:** нематериальное стимулирование

#### **Тема 6. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности**

**46. Управление процессом целенаправленного воздействия на поведение персонала организации посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду – это:**

**Ответ:** управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности

**47. На каком уровне управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности основано на принципах своевременности, дифференцированного подхода, связи с потребностями и интересами работника?**

- а) общеорганизационном
- б) групповом
- в) личностном

**48. Что является объектом управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности?**

- а) отдельные категории персонала
- б) отдельные руководители, органы управления
- в) весь персонал, начиная с высших руководителей и заканчивая рядовыми сотрудниками

**49. Исключите лишнее из документов, регламентирующих нематериальное стимулирование:**

- а) этический кодекс организации;
- б) положение о почетном звании;
- в) Положение о профессиональном обучении;
- г) правила внутреннего трудового распорядка.

**50. Исключите лишнее из субъектов управления мотивацией и стимулированием труда:**

- а) руководители высшего уровня управления;
- б) сами работники;
- в) руководители и специалисты службы управления персоналом;
- г) специалисты бухгалтерии.

#### **3.2.2 База теоретических вопросов для собеседования**



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

1. Предмет, содержание, основные положения мотивации трудовой деятельности.
2. Роль мотивации труда в системе управления персоналом.
3. Основные проблемы, возникающие при разработке системы мотивации персонала.
4. Мотив: понятие, функции. Классификация мотивов. Мотивационное ядро.
5. Потребности как сущностная основа мотивации.
6. Трудовая деятельность как объект мотивации. Этапы мотивационного процесса.
7. Содержательные теории мотивации.
8. Классическая теория Ф. Тейлора. Ее значение для повышения производительности труда.
9. Иерархия потребностей А. Маслоу. Применение теории в практике управления мотивацией персонала.
10. Трехфакторная модель [ERQ] К. Альдерфера. Практическое применение.
11. Трехфакторная модель Д. МакКлеланда и ее применение в практике управления.
12. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Применение ее в практике управления мотивацией персонала.
13. Теория ожидания Виктора Врума. Использование теории в практике управления персоналом.
14. Сущность теории справедливости. Модель Дж. Адамса.
15. Модель Л. Портера – Э.Лоурела и ее практическое использование.
16. Отечественные концепции мотивации труда.
17. Характеристика базовой модели В. А. Герчикова: мотивация и трудовое поведение.
18. Понятие стимул и стимулирования трудовой деятельности. Характеристика процесса стимулирования труда.
19. Классификация стимулов. Материальное и нематериальное стимулирование труда. Порядок применения дисциплинарных взысканий.
20. Цели и задачи системы мотивации и стимулирования труда персонала.
21. Принципы, функции, структура системы мотивации и стимулирования труда персонала.
22. Технологическая схема формирования системы мотивации и стимулирования труда персонала.
23. Диагностика системы мотивации и стимулирования труда, ее этапы.
24. Методы диагностики системы мотивации и стимулирования труда
25. Понятие материально-денежного стимулирования и его структура.
26. Сущность и функции заработной платы.
27. Формы и системы оплаты труда и условия их применения.
28. Дополнительная и поощрительная оплата.
29. Организация премирования.
30. Понятие социального пакета организации, его виды.
31. Функции социального пакета.
32. Подходы к определению структуры социального пакета.
33. Алгоритм разработки социального пакета.
34. Понятие нематериального стимулирования труда персонала и его структура.
35. Моральное стимулирование.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 14	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

36. Инструменты социального стимулирования персонала.
37. Стимулирование свободным временем.
38. Организационное стимулирование.
39. Влияние демотиваторов на эффективность труда персонала.
40. Управление мотивацией и стимулирование труда персонала.
41. Виды документов, регламентирующие систему мотивации и стимулирования труда.
42. Разработка документов, регламентирующие систему мотивации и стимулирования труда.
43. Опыт компаний по организации систем оплаты труда персонала, структуры социального пакета и неденежного стимулирования.
44. Оценка затрат на систему материального и нематериального стимулирования труда и их оптимизация.

### 3.2.3 База практических заданий

Оценка сформированности умений и владений осуществляется с помощью практических заданий

№ п/п	Формулировка задания	Ответ или вариант решения
1	Руководитель решил мотивировать своего сотрудника, предложив ему новую творческую задачу, выполнение которой будет способствовать его более полной самореализации. Шеф предложил своему сотруднику разработать проект по новому направлению деятельности компании. Однако обычно ответственный и обязательный сотрудник выразил сопротивление этой задаче. В качестве протеста он приводил такие аргументы: «Я хорошо выполняю те задачи, которые лежат в рамках моей компетенции. Мне нравится, когда мои дела в порядке, а задачи четко и вовремя выполняются. Разрабатывать новый проект означает вступить в «зону некомпетентности», и я буду чувствовать себя дискомфортно. Кроме того, непонятно, какие результаты можно получить при разработке нового проекта, а выполнение привычных для меня задач принесит компании постоянную прибыль». Какую ошибку совершил руководитель при выборе способа мотивации своего сотрудника?	По теории Маслоу ведущей потребностью сотрудника является потребность в безопасности а не потребность в саморазвитии и самореализации. На это и надо было делать упор руководителю.
2	И.С. Владимиров работает мастером на телефонном узле. Он спокоен и малоразговорчив. Окружающие считают, что он замкнут и не слишком умен, но работает Иван Сергеевич хорошо: им довольны и жильцы домов, которые он обслуживает, и начальство. После окончания школы Иван Сергеевич пытался поступить в институт, но потерпел неудачу. После армии он сразу женился и пошел работать, так как надо было обеспечивать семью. Сейчас сын и дочь учатся в школе, жена работает начальником отдела сбыта филиала одной из зарубежных компаний. Материальных проблем семья не испытывает. В свободное время Владимиров любит читать техническую литературу и конструировать различные приборы. Используя теорию потребностей Маслоу разработайте рекомендации по мотивации сотрудника.	По теории Маслоу ведущей потребностью сотрудника является потребность в саморазвитии и самореализации. На это и надо опираться при разработке рекомендаций.
3	Можно ли наказать сотрудника, если он опоздал на работу 12	наказать его нельзя, т.к. взыскание



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

	<p>марта, а об этом стало известно только 16 апреля. Какой вид дисциплинарного взыскания можно применить к сотруднику, опоздавшему на работу и можно ли применить сразу несколько взысканий? Каков будет порядок его применения? Какими документами он будет оформлен?</p>	<p>применяется не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка, не считая времени болезни работника, пребывания его в отпуске, а также времени, необходимого для получения мнения профсоюзного органа Дисциплинарное взыскание оформляется приказом. Для его издания необходимы документы-основания: объяснительная записка; докладная записка; акт (составляется в случае отказа работника писать объяснительную записку).</p>
4	<p>Гостиница «Стандарт» имеет 33 номера на 56 гостей. Вместе с хозяйкой гостиницы Виолеттой Степановой в ней работают 30 человек. Несколько лет назад о старом пансионе, на базе которого была создана гостиница, не упоминалось ни в одном справочнике по туризму. Теперь же все знают, что гостиница «Стандарт» является одной из лучших в своем классе. Несмотря на то, что цены в гостинице довольно высокие, в ней всегда много гостей. В среднем отель заполнен круглый год на 80% — это хороший показатель для гостиничного бизнеса. В работе Виолетта руководствуется несколькими принципами:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• предоставлять услуги в соответствии с платой;</li><li>• обеспечивать заинтересованность сотрудников в выполняемой ими работе;</li><li>• заботиться о посетителях.</li></ul> <p>Предложите систему стимулирования труда для работников гостиницы.</p>	<p>Сначала надо разработать цель и задачи системы стимулирования труда, потом предложить систему стимулирования: материальные денежные (зарплата), нематериальные неденежные (соцпакет), нематериальные стимулы.</p>
5	<p>Вы менеджер по персоналу крупной производственной компании с численностью работающих 15 000 человек. Ваша компания столкнулась с резким ростом текучести кадров среди рабочих основного производства, которая выросла с 8% до 53% за последний год. Самая высокая текучесть среди людей, проработавших в компании 1 год и меньше. Проведенный опрос показал, что рост текучести кадров не связан с ухудшением условий труда и быта работников. Руководство компании дало вам задание разработать предложения по изменению системы стимулирования, направленные на уменьшение текучести кадров среди новых работников. Какие этапы необходимо реализовать для разработки для этого?</p>	<p>Сначала надо провести опрос и выяснить причины текучести, связанные с системой мотивации и стимулирования труда, определить ведущие мотивы сотрудников, провести диагностику существующей системы, разработать цель и задачи системы стимулирования труда, потом предложить саму систему стимулирования: материальные денежные (зарплата), нематериальные неденежные (соцпакет), нематериальные стимулы.</p>
6	<p>Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой сетью филиалов. Основное направление деятельности компании - услуги. Текучесть персонала на уровне 5-6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая</p>	<p>Сначала надо разработать цель и задачи системы стимулирования труда, потом предложить систему стимулирования: материальные денежные (зарплата), нематериальные неденежные (соцпакет), нематериальные</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 16

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

	<p>прозрачность компании, как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 35 000 рублей после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, в компанию принимается ежемесячно порядка 10-15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы нематериального стимулирования. Предложите цели и задачи формирования системы нематериального стимулирования для сотрудников компании, а также его структуру. Какие шаги Вы будете предпринимать?</p>	<p>стимулы.</p>
7	<p>Российская дистрибуторская компания, штат около 170 человек. В связи с резким изменением курса рубля столкнулась с «обвальным» падением продаж. В течение нескольких месяцев компания не могла заключить ни одного нового договора, и денежные поступления шли только от ранее подписанных контрактов. Руководитель отдела продаж был растерян и подавлен. Ходил по офису молчаливый и угрюмый, отменил все регулярные совещания и планерки, считая их «ненужными и бессмысленными». Общаясь с коллегами в неформальной обстановке: курилке, за чашкой кофе, во время ланча постоянно заводил разговоры о том «сколько еще продержится эта контора». Менеджеры по продажам и другие специалисты восприняли это, как сигнал к действию. Многие стали искать работу, и откровенно ходили на собеседования в рабочее время. В результате, люди «побежали» из компании, хотя ни задержек, ни сокращений заработной платы фактически не было. Негативное воздействие этого пессимистического настроения зашло так далеко, что постоянные клиенты стали звонить генеральному директору компании с вопросом: «Правда, что вы скоро закрываетесь?». Сформулируйте рекомендации для руководителя по нормализации ситуации и предложите меры по мотивации и стимулированию труда сотрудников.</p>	<p>По теории Маслоу ведущей потребностью базовой потребностью сотрудников является потребность в безопасности, здесь она не удовлетворяется. На это и надо опираться при разработке рекомендаций.</p>
8	<p>Профиль деятельности организации - завод по производству бетона. В компании два ключевых подразделения: отдел продаж и отдел обслуживания клиентов. Процесс взаимодействия с клиентами делится на два этапа - заключение договора, а также отгрузка и доставка бетона на объект. Численность персонала - около 150 человек. Срок работы на рынке - 5 лет. Система оплаты в данной организации сформирована давно, и менять ее в ближайшее время не планируется (она основана на фиксированном окладе). Но в последнее время участились жалобы руководителя отдела обслуживания клиентов на отсутствие инструментов влияния на своих сотрудников. По его словам, если бы у него был отдельный премиальный фонд, он заставил бы подчиненных лучше работать. После анализа деятельности сотрудников отдела по обслуживанию клиентов вы пришли к выводу, что большинство из них соответствуют профессиональным требованиям к должности, обладают необходимыми навыками и справляются со своими обязанностями. Но общие показатели эффективности работы отдела находятся на среднем уровне. Дайте рекомендации по управлению мотивацией и стимулированием труда. Что необходимо изменить в системе стимулирования труда?</p>	<p>Сделать упор на нематериальные стимулы.</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 17

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

9	На предприятии «Уралгазсервис» сменился собственник. Было решено провести реструктуризацию. Ситуация с персоналом на тот момент была очень сложной. Предприятие не могло предложить конкурентоспособные зарплаты на рынке труда по всем профильным специальностям. Разница в заработной плате по сравнению с предприятиями энергетики и нефтепереработки по некоторым специальностям доходила до 200%. При этом оплату труда иногда задерживали. Руководством разработана антикризисная программа, сформулируйте рекомендации руководству предприятия по мотивированию сотрудников на необходимые компании действия (работа в прежней или иной должности).	Сделать упор на нематериальные стимулы.
10	Вы менеджер по персоналу производственной компании с численностью работающих 600 человек. Ваша компания столкнулась с резким ростом текучести кадров среди рабочих основного производства, которая выросла с 8% до 53% за последний год. Самая высокая текучесть среди мужчин, проработавших в компании 1 год и меньше. Средний возраст уволившихся работников 25-35 лет. Разработайте предложения по системе стимулирования, направленные на уменьшение текучести кадров среди новых работников.	Необходимо опираться на материальные стимулы (оплата труда и соц.пакет), при выборе элементов учитывать возраст и пол работников.
11	Предложите систему стимулирования труда для отдела продаж компании, состоящего из 5 человек и посчитайте затраты на ее реализацию, учитывая, что средняя заработная плата сотрудников отдела составляет 60 000 р.	Предложить элементы социального пакета, нематериального стимулирования, оценить их стоимость из расчета 5 человек.

## 4 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (экзамена)

Непосредственно экзамен проводится в 3 этапа.

На первом этапе студент выполняет тест из 20 вопросов.

Продолжительность – 20 минут.

На втором этапе студент готовит ответ на один из теоретических вопросов для собеседования. Продолжительность – 20 мин.

На третьем этапе студент выполняет практическое задание. Продолжительность 20 мин.

### 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

#### 4.2.1. Критерии оценивания теоретического вопроса для собеседования

Отлично/ 9-10 баллов	Хорошо/ 6-8 баллов	Удовлетворительно/ 3-5 баллов	Неудовлетворительно/ 0-2 балла
Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Средний уровень освоения проверяемых компетенций	Базовый уровень освоения проверяемых компетенций	Низкий уровень освоения проверяемых компетенций



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 18	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

Обучающийся глубоко знает вопрос, понимает сущности и взаимосвязи управленческих процессов и явлений, умеет грамотно оперировать управленческими категориями, аргументированно и развернуто изложить свою точку зрения, применить полученные знания, свободно приводя примеры, дает полные ответы на основные и дополнительные вопросы.	Обучающийся хорошо знает материал, умеет оперировать управленческими категориями, но допускает несущественные неточности, изложить свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, дает неполные ответы на основные и дополнительные вопросы.	Обучающийся удовлетворительно знает материал, излагает его не в полной объеме либо с ошибками, умеет оперировать управленческими категориями, но допускает существенные неточности, затрудняется аргументировать свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, не дает ответы на дополнительные вопросы.	Обучающийся не разобрался с основными категориями, обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допускает принципиальные ошибки.
---	--	---	---

#### 4.2.2. Критерии оценивания теста

Тест может формироваться в системе электронного обучения MOODLE либо в печатном варианте.

Оценка	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
% выполненных заданий	91-100	76-90	61-75	Менее 61
Баллы	9-10	6-8	3-5	0-2
Уровень освоения проверяемых компетенций	высокий	средний	базовый	низкий

#### 4.2.3. Критерии оценивания практического задания

15-20 баллов выставляется обучающемуся, если предложенное решение обосновано и аргументировано; студент четко следует теоретическим знаниям и понятиям, логично излагает свои мысли; верно определено решение, необходимые расчеты выполнены без ошибок;

14-10 баллов выставляется студенту, если предложенное им решение не аргументировано, не основано на теоретическом материале, допущены принципиальные ошибки, необходимые расчеты выполнены с ошибками;



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 19

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

0-9 балла ставится студенту, если он не способен предложить решение и объяснить его с применением теоретических знаний.

#### 4.2.4. Критерии оценивания контрольной работы

Для студентов очно-заочной формы обучения предусмотрено выполнение контрольной работы. Выполненная и зачтенная контрольная работа является допуском к сдаче экзамена по дисциплине. Контрольная работа оценивается по шкале: «зачтено» - «не зачтено».

Оценка результативности контрольной работы осуществляется по показателям, отраженным в таблице. Работа считается зачтенной при итоговой сумме баллов за ее выполнение – не менее 20.

1	Своевременность выполнения работы	Работа должна быть сдана в сессию	0 – 5
2	Объем работы	12 – 15 листов	0 – 5
3	Оформление работы	Наличие титульного листа, введения, заключения, разделов работы, списка литературы, разборчивый подчерк	0 – 5
4	Соответствие содержания работы заданию		0 – 10
5	Наличие авторских выводов, обобщений, оценок	Эти атрибуты работы являются обязательными и <b>ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО АВТОРСКИМ.</b>	0 – 15
Итого			0 – 40

#### 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

При итоговой оценке сформированности компетенций у обучающихся очной формы применяется балльно-рейтинговая система оценки.

Набранные по результатам текущей аттестации баллы суммируются с баллами, полученными на экзамене.

Итоговая оценка:

менее 61 балла – неудовлетворительно

61-75 – удовлетворительно

76-90 – хорошо

91-100 – отлично

Для очно-заочной формы обучения итоговая оценка за экзамен определяется по сумме баллов за все экзаменационные задания, при условии сданной и зачтенной контрольной работы:

Итоговая оценка:

менее 9 баллов – неудовлетворительно,

9-20 – удовлетворительно,

21-32 – хорошо,



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет экономики и управления  
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профилю «Управление персоналом в организации» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № ____
----------------------	---------	------------------------	--------------

более 32 – отлично.

Особенности проведения процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обозначены в рабочей программе дисциплины (модуля).

Уровни сформированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично: предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: формируются системные знания, необходимые для самостоятельной работы по вопросам предметной области дисциплины. Студент способен аргументировать собственную точку зрения по дискуссионным вопросам дисциплины, свободно решать практические задачи,
2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:
  - предполагает формирование компетенций на более высоком уровне: формируется общее понимание вопросов дисциплины, выработки и реализации управленческих решений в этой сфере; умение их анализировать, студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины с отдельными неточностями, решать практические задачи с отдельными затруднениями.
3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:
  - предполагает формирование компетенций на начальном уровне: формируется общее представление по вопросам дисциплины, грамотное владение управленческой терминологией, умение ориентироваться в методах и принципах управленческой деятельности, нахождения организационно-управленческих решений.
4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно. Предполагает несформированность представлений о содержании дисциплины, не владение ее терминологией, не умение ориентироваться в методах и принципах дисциплины.

