

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

Кафедра экономики города и муниципального управления

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Методические указания для подготовки магистров
по направлению 080400.68 «Управление персоналом»*

Самара

Издательство «Самарский университет»

2012

УДК 331.1

ББК 65.9

Рецензент д-р экон. наук Л. В. Иваненко

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: метод. указания для подготовки магистров по направлению 080400.68 «Управление персоналом» / сост. А.Н. Сорочайкин, А.В. Филатова. – Самара: Изд-во «Самарский университет», 2012. – 32 с.

В методические указания для подготовки магистров по направлению 080400.68 «Управление персоналом» включены основные понятия, тестовые задания и вопросы по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности». Структура методических указаний позволяет магистранту самостоятельно работать по курсу «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности», отвечать на контрольные вопросы.

Предназначены для студентов-магистров, обучающихся по направлению 080400.68 «Управление персоналом».

УДК 331.1

ББК 65.9

© Сорочайкин А.Н., Филатова А.В.,
составление, 2012

© Самарский государственный
университет, 2012

© Оформление. Издательство
«Самарский университет», 2012

СОДЕРЖАНИЕ

Тема 1. Что необходимо знать о мотивации и стимулировании персонала.....	4
Контрольные вопросы.....	5
Тема 2. Как эволюционировали взгляды руководителей на проблемы эффективного побуждения человека к труду.....	6
Контрольные вопросы.....	8
Тема 3. Что необходимо знать для того, чтобы разбираться в психологии сотрудников по отношению к совместной работе.....	9
Контрольные вопросы.....	11
Тема 4. На каком основании протекают мотивационные процессы, или почему работники выбирают определенный тип поведения для достижения своих целей.....	11
Контрольные вопросы.....	13
Тема 5. Какими методами следует стимулировать персонал организации для достижения высокой эффективности труда.....	14
Контрольные вопросы.....	16
Тема 6. Как сформировать эффективный мотивационный механизм в организации.....	16
Контрольные вопросы.....	18
Тестовые задания.....	19
Рекомендуемый библиографический список.....	28

Тема 1. Что необходимо знать о мотивации и стимулировании персонала

Менеджмент, или управление предприятием – это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации посредством воздействия на других людей.

Мотивация – одна из основных функций деятельности любого менеджера, и именно с ее помощью оказывается воздействие на персонал предприятия.

Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на трудовой коллектив предприятия в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер. Указанные формы воздействия активизируют работу субъектов управления, повышают эффективность всей системы управления предприятием, организацией.

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал фирмы выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, сообразуясь с принятыми управленческими решениями.

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов. В процессе производственной деятельности мотивация позволяет работникам удовлетворить свои основные потребности путем выполнения своих трудовых обязанностей.

Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности.

Трудовой мотив – это непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей. Мотивы труда можно разделить на биологические и социальные.

Побуждение – это ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность. Оно является поведенческим проявлением потребности и сконцентрировано на достижении цели.

Вознаграждение (стимулирование)

Вознаграждение – это все, что работник считает ценным для себя. Вознаграждение служит для побуждения людей к эффективной деятельности. Вознаграждения можно классифицировать как внутренние и внешние. Внутреннее вознаграждение дает сама работа. Это может быть чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения. Внешнее вознаграждение – это такой тип поощрения, который чаще всего приходит на ум, если слышится слово «вознаграждение». Оно возникает не от самой работы, а дается организацией. С мотивационной точки зрения его можно определить как стимулирование труда.

Типы мотивации работников

Тип мотивации – это преимущественная направленность деятельности индивида на удовлетворение определенных групп потребностей. Можно выделить три основных типа мотивации работников:

1. работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда;
2. работники, ориентированные по большей части на оплату труда и другие материальные ценности;
3. работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована.

Контрольные вопросы

1. Какие процессы включает в себя управление предприятием?
2. Дайте определение понятия мотивация?
3. В чем заключается функция мотивации?
4. Какова сущность мотивации?
5. Что такое мотивация труда?
6. С чем связано понятие побуждение и проявлением чего оно является?

7. Для чего служит вознаграждение?
8. Как можно классифицировать вознаграждения?
9. Что означает понятие тип мотивации?
10. Какие основные типы мотивации работников выделяют?

Тема 2. Как эволюционировали взгляды руководителей на проблемы эффективного побуждения человека к труду

Существует множество теорий, объясняющих поведение человека. Первым реальным этапом в становлении мотивации труда как составной части науки управления, равно как и менеджмента, стала концепция научного управления. Впервые взрыв интереса к управлению организацией был отмечен в 1911 году после выхода книги Фредерика У. Тейлора «Принципы научного менеджмента», традиционно считающейся началом признания управления наукой и самостоятельной областью исследования. В основе тейлоризма лежат четыре научных принципа (правила управления):

1. Создание научного фундамента, заменяющего старые, сугубо практические методы работы, научное исследование каждого отдельного вида трудовой деятельности.
2. Отбор рабочих и менеджеров на основе научных критериев, их профотбор и профессиональное обучение.
3. Сотрудничество администрации предприятия и рабочих в деле практического внедрения научной организации труда.
4. Равномерное и справедливое распределение обязанностей и ответственности между рабочими и менеджерами.

«Иерархия потребностей» А. Маслоу

Все человеческие потребности он разделил на пять групп и назвал их базовыми потребностями.



Рис. 1. «Пирамида» Маслоу

Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда

Модель мотивации, созданная Дэвидом МакКлелландом, опирается на потребности высших уровней. Ее автор считал, что людям присущи три потребности: власть, успех и причастность.

Двухфакторная теория Ф. Герцберга (мотивационно-гигиеническая)

Эта модель мотивации основана также на потребностях людей. Группой исследователей под руководством Герцберга был проведен опрос 200 инженеров и служащих лакокрасочной фирмы. Выводы, сделанные Герцбергом, позволили ему выделить две большие категории, которые он назвал гигиеническими факторами и факторами мотивации. К первой группе относят внешние факторы по отношению к работе, которые снимают неудовлетворенность работой. Их еще называют факторами здоровья. Они связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа. К ним можно отнести такие факторы, как нормальные условия труда, достаточная заработная плата, политика фирмы и администрации, межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными, степень непосредственного контроля за работой, статус. Ко второй группе относятся внутренние факторы, присущие работе, которые называют мотивирующими факторами или «мотиваторами». Это такие факторы, как успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, высокая степень ответственности за выполняемое дело, возможности творческого и делового роста.

Теория СВР К. Алдерфера

К. Алдерфер, как и Маслоу, объединяет потребности человека в группы, которых насчитывает три:

1. Потребности существования («С» в аббревиатуре СВР) – физиологические и потребности в безопасности.
2. Потребности взаимосвязей («В») включают в себя стремление получить поддержку, признание, одобрение других людей.
3. Потребность роста («Р») побуждают человека к реализации своих способностей к самоутверждению, самовыражению и т. п.

Контрольные вопросы

1. Какая концепция стала первым реальным этапом в становлении мотивации труда как составной части науки управления?
2. С чем именем связано признание управления наукой и самостоятельной областью исследования?
3. Какие научные принципы (правила управления) лежат в основе тейлоризма?
4. Назовите базовые человеческие потребности, выделенные А. Маслоу.
5. На какие три потребности опирается теория, созданная Дэвидом МакКлелландом?
6. Приведите примеры внешних и внутренних факторов в соответствии с двухфакторной теорией Ф. Герцберга?
7. Какие группы человеческих потребностей выделяет К. Алдерфер?
8. К принципам какой теории относится равномерное и справедливое распределение обязанностей и ответственности между рабочими и менеджерами?
9. В какой теории выделяются потребности существования – физиологические и потребности в безопасности?
10. Что включают в себя потребности взаимосвязей?

Тема 3. Что необходимо знать для того, чтобы разбираться в психологии сотрудников по отношению к совместной работе

Мотивационные состояния человека, определяющие линию его поведения

Мотивация с психофизиологической точки зрения – обусловленное актуализированной потребностью возбуждение определенных нервных структур (функциональных систем), вызывающих направленную активность организма. К мотивационным состояниям человека относятся: интересы, желания, стремления, намерения, влечения, страсти, установки. **Интерес** – это мотивационно-регуляционный механизм человеческого поведения, определяемый иерархией сформированных потребностей. **Желание** – мотивационное состояние, при котором потребности соотнесены с конкретным предметом их удовлетворения. **Страсть** – очень стойкое эффективное стремление к определенному объекту, потребность в котором доминирует над всеми остальными потребностями и придает соответствующую направленность всей жизнедеятельности человека. **Влечение** – состояние навязчивого тяготения к определенной группе объектов. Мотивация человека может быть сознательной и бессознательной. Сознательная мотивация связана с намерением. **Намерение** – сознательно принимаемое решение достичь определенной цели с отчетливым представлением средств и способов действия. **Мотив** – это осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом как личностная необходимость, личностный смысл поступка. **Установка** – состояние готовности к определенному способу поведения в определенных ситуациях. **Способности** – это совокупность врожденных и приобретенных регуляционных свойств, которые определяют психофизиологические возможности индивида в различных видах деятельности.

Психологические типы личности и их формы

Человек – это родовое понятие, указывающее на отношение существа к высшей ступени развития природы – человеческому роду. **Индивид** – это единичный представитель человеческого вида. Как индивиды люди отличаются друг от друга не только морфологическими особенностями (рост, цвет глаз и другие), но и психологическими свойствами (способности, темперамент, эмоциональность). **Индивидуальность** – это единство непо-

вторимых личностных свойств конкретного человека, своеобразие его психофизиологической структуры (тип темперамента, интеллект, мировоззрение и другие). Социализация личности – это формирование способности личности к жизнедеятельности в обществе на основе усвоения ею социальных ценностей и способов социально-положительного поведения.

Типы темперамента личности

Темпераментом называют индивидуально своеобразную, природно-обусловленную совокупность динамических проявлений психики – интенсивности, скорости, темпа, ритма психических процессов и состояний. Известны три основные системы объяснения сущности темперамента. Первая (гуморальная) система связывала состояния организма с соотношением в нем различных жидкостей. В связи с этим выделялось четыре типа темперамента. Преобладание крови – сангвинический темперамент; желчи – холерический; слизи – флегматический, а черной желчи – меланхолический темперамент. Вторая система (конституциональная) описана немецким психиатром Э. Кречмером. Она связывает темперамент с телосложением человека. Кречмер выделял четыре конституциональных типа: лептосоматик (астеник), атлетик, пикник, диспластик. С первыми тремя типами строения тела Кречмер соотнес три выделенных им типа темперамента, которым он дал наименования: шизотимик, иксотимик и циклотимик. Третий подход к объяснению сущности темперамента связывает его типы с деятельностью центральной нервной системы. И.П. Павлов выявил три основных свойства нервных процессов – сила, уравновешенность и подвижность. Каждому отдельному типу свойственны свои характерные особенности.

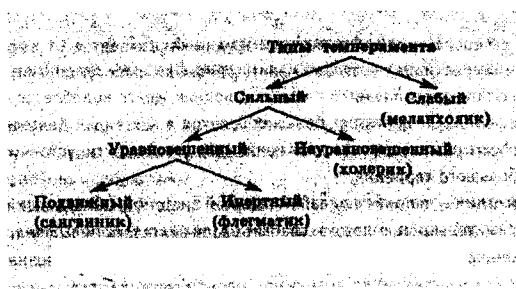


Рис. 2. Типы темперамента по теории И.П. Павлова

Одна из классификаций типов личности определяется по типологии немецкого психиатра К. Леонгарда. Она основана на оценке стиля общения человека с окружающими людьми и связана с понятием акцентуации характера. Акцентуация – это слабые места характера индивида. Типы личностей определяются, во-первых, темпераментом и характером индивида, во-вторых, его органическими особенностями и, наконец, нельзя рассматривать личность человека без учета существующих общественных отношений, существующего строя и социализации.

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под мотивацией с психофизиологической точки зрения?
2. Какие понятия можно отнести к мотивационным состояниям человека?
3. Дайте определение понятию «интерес»?
4. Что является осознанным побуждением к достижению конкретной цели?
5. По каким признакам люди отличаются друг от друга как индивиды?
6. На основе каких процессов происходит социализация личности?
7. Какие основные системы объяснения сущности темперамента выделяют?
8. Какие типы темперамента выделяет гуморальная система?
9. С чем связывает темперамент система, описанная Э. Кречмером и какие типы в ней выделены?
10. Какие типы темперамента выделяет И.П. Павлов?

Тема 4. На каком основании протекают мотивационные процессы, или Почему работники выбирают определенный тип поведения для достижения своих целей.

Теория ожиданий и предпочтений В. Врума

Анализируя мотивацию труда работников, теория ожидания выделяет три важные взаимосвязи: затраты труда – результаты; результаты – вознаграждение и валентность (ценность этого вознаграждения). Модель моти-

вазии, разработанную В. Врумом в его теории ожидания и предпочтения, можно выразить следующим образом:

$$\text{Мотивация} = (З - Р) \times (Р - В) \times \text{валентность}$$

Теория справедливости (равенства) С. Адамса

В качестве постулата теория справедливости считает тот факт, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Если сравнение показывает дисбаланс и несправедливость при получении вознаграждения, то есть работник считает, что его коллега получил за такую же работу большее вознаграждение, то у него возникает психологическое напряжение. В результате для повышения мотивации к труду у этого работника необходимо снять возникшее напряжение и для восстановления справедливости устранить возникший дисбаланс. Основной вывод теории справедливости для практической мотивации трудовой деятельности сотрудников организаций состоит в том, что до тех пор, пока люди не начнут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут стремиться уменьшать интенсивность труда.

Модель Портера-Лоулера

В их модели присутствует пять переменных: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения. В соответствии с созданной моделью можно определить следующую зависимость: достигнутые результаты труда зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей, а также от осознания им своей роли. Один из наиболее важных выводов теории Портера-Лоулера состоит в том, что результативный труд ведет к удовлетворению.

Теория «Х» и «У» Д. МакГрегора

В качестве поведенческой характеристики руководителя Д. МакГрегор выделил степень его контроля над подчиненными. Крайними полюсами этой характеристики являются автократичное и демократичное руководство. Автократичное руководство означает, что руководитель навязывает подчиненным

свои решения и централизует полномочия. Предпосылки автократичного стиля поведения руководителя МакГрегора назвал теорией «Х». Согласно ей:

- Человек по своей природе ленив, не любит работать и всячески избегает этого;
- У человека отсутствует честолюбие, он избегает ответственности, предпочитая, чтобы им руководили;
- Эффективный труд достигается только за счет принуждения и угрозы наказания.

Демократичное руководство означает, что руководитель избегает навязывать свою волю подчиненным, включает их в процесс принятия решений и определения регламента работы. Предпосылки демократичного стиля поведения руководителя МакГрегора назвал теорией «Y». Согласно ей:

- Труд для человека – естественный процесс;
- В благоприятных условиях человек стремится к ответственности и самоконтролю;
- Он способен к творческим решениям, но реализует эти способности лишь частично.

Контрольные вопросы

1. Какие взаимосвязи выделяет теория ожиданий и предпочтений В. Врума?
2. Какой формулой можно выразить модель мотивации, разработанную Врумом?
3. С чьим именем связана разработка теории справедливости (равенства)?
4. Какой факт считается постулатом теории справедливости?
5. В чем заключается основной вывод теории справедливости?
6. Назовите пять переменных, выделенных в модели Портера-Лоулера?
7. В чем состоит один из наиболее важных выводов теории Портера-Лоулера?

8. Что выделяет Д. МакГрегор в качестве поведенческой характеристики в теории «X» и «Y»?
9. Что понимается под автократичным и демократичным руководством?
10. Назовите предпосылки автократичного и демократичного стиля поведения руководителя, выделенные Д. МакГрегором?

Тема 5. Какими методами следует стимулировать персонал организации для достижения высокой эффективности труда

Стимулирование труда – это прежде всего внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. Стимулирование выполняет экономическую, социальную и нравственную функции. Стимул часто характеризуется как воздействие на работника извне (со стороны) с целью побуждения его к эффективной деятельности. Стимулы могут быть материальными и нематериальными. К первой группе относятся денежные (зарботная плата, премии и т. д. и неденежные (путевки, бесплатное лечение, транспортные расходы и др. Ко второй группе стимулов можно отнести: социальные (престижность труда, возможность профессионального и служебного роста), моральные (уважение со стороны окружающих, награды) и творческие (возможность самосовершенствования и самореализации). Стимулирование базируется на определенных принципах. К ним относятся: доступность, осязаемость, постепенность, минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой, сочетание моральных и материальных стимулов, сочетание позитивных и негативных стимулов. К формам стимулирования относятся материальное вознаграждение и дополнительные стимулы. Зарботная плата представляет собой компенсацию трудового вклада работников в деятельность фирмы. Поэтому основная функция зарботной платы – это стимулирование работников к эффективному труду. Существуют тарифные и бестарифные системы базовой оплаты труда. Тарифная система представляет собой совокупность нормативов, при помощи которых регулируется уровень зарботной платы. Такими нормативами являются тарифная сетка и тарифно-квалификационные справочники. Бестарифная система оплаты труда – это индивидуальные

разработки отдельных фирм. В структуру вознаграждения работников фирмы, компенсирующего их трудовой вклад, могут входить следующие компоненты:

- базовая оплата по тарифным ставкам и окладам, которая устанавливается на основе тарифных договоров с учетом тяжести, содержания, ответственности условий труда, рыночной конъюнктуры и других факторов;
- доплаты и компенсации за условия и тяжесть труда;
- рыночная компонента, в которой отражается соотношение спроса и предложения на труд данного вида;
- надбавки и премии за результативность труда;
- социальные выплаты;
- дивиденды – участие в прибылях фирмы.

Первые три компонента имеют фиксированный характер, определяемый трудовым договором, остальные – переменный, так как зависят от возможностей и мотивационной политики фирмы.

Основные принципы, использующиеся для усиления мотивирующей функции оплаты труда:

- сдельная оплата;
- индивидуальная оплата по результатам труда;
- оплата результатов группы;
- общефирменное стимулирование;
- оплата по заслугам;
- участие в прибылях и доходах фирмы.

Средством преодоления неравенства и бедности выступает государственная политика доходов. Она осуществляется по двум основным направлениям:

1. Регулирование доходов населения;
2. Перераспределение доходов через государственный бюджет.

Контрольные вопросы

1. Что понимается под стимулированием труда?
2. Какие функции выполняет стимулирование?
3. Как характеризуется понятие «стимул»?
4. Приведите примеры материальных и нематериальных стимулов?
5. Назовите принципы стимулирования?
6. Что представляет собой заработная плата, какова её основная функция?
7. Дайте определение понятиям «тарифная» и «бестарифная системы оплаты труда»?
8. Какие компоненты входят в структуру вознаграждения, компенсирующего трудовой вклад работников фирмы?
9. Назовите основные принципы, использующиеся для усиления мотивирующей функции оплаты труда?
10. По каким двум направлениям осуществляется государственная политика доходов?

Тема 6. Как сформировать эффективный мотивационный механизм в организации

Мотивационный механизм управления поведением сотрудников базируется на таких факторах, как система формальных процедур и правил выполнения функций и работ, предназначенных для достижения целей фирмы и представления менеджмента о реальных интересах, мотивах, потребностях людей, работающих в организации, способах их удовлетворения, значимых ценностях и нормах поведения. Перед разработкой стратегии создания эффективного мотивационного механизма на предприятии необходимо проанализировать воздействие на персонал элементов внешней и внутренней среды организации. К основным элементам **внутренней среды** относятся: производство, персонал, организация управления, финансы и учет. **Внешняя среда** характеризуется следующими основными элементами: взаимосвязанность факторов внешней среды, сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.

Методы мотивации труда делятся на административные, экономические, социальные и большое количество конкретных частных методов. В систему **административных методов** входят: организационно-стабилизирующие ме-

тоды (федеральные законы, указы, уставы, правила, госстандарты и др.), методы организационного воздействия (регламентирование, инструкции, организационные схемы, нормирование труда), действующие внутри организации, дисциплинарные методы (установление и реализация форм ответственности).

Экономические методы: методы, используемые федеральными и региональными органами управления (налоговая система, кредитно-финансовый механизм регионов и страны в целом); методы, используемые организацией (экономические нормативы функционирования предприятия, система материального поощрения работников, система ответственности за качество и эффективность работы, участие в прибылях и капитале).

Социально-психологические методы: формирование коллективов, учитывая типы личности и характера работников, создание нормального психологического климата, творческой атмосферы; личный пример руководителя своим подчиненным; ориентирующие условия, то есть цели, организации и ее миссия; участие работников в управлении, то есть партисипативное управление; удовлетворение культурных и духовных потребностей; установление социальных норм поведения и социальное стимулирование развития коллектива; установление моральных санкций и поощрений, то есть разумное сочетание позитивных и негативных стимулов.

Организация труда – это система научно обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования работника в процессе производства, способствующего достижению высокой результативности трудовой деятельности. К элементам организации труда в коллективе относятся:

- функциональное разделение и кооперация труда – обособление видов трудовой деятельности и система коммуникаций между работниками в процессе труда;
- рационализация приемов и методов труда, благодаря которым обеспечивается наиболее экономичное выполнение операций (с позиции затрат времени и усилий работника);
- организация рабочего места, то есть оснащение его необходимыми средствами производства и их рациональное размещение (планировка);
- организация обслуживания рабочего места;
- виды обслуживания, формы его предоставления, выбор исполнителя.

Контрольные вопросы

1. На каких факторах базируется мотивационный механизм управления поведением сотрудников?
2. Назовите основные элементы внутренней среды?
3. Какими элементами характеризуется внешняя среда?
4. Какие методы мотивации труда существуют?
5. Перечислите экономические методы мотивации труда?
6. К какому методу мотивации труда относится партисипативное управление?
7. В чем выражается метод организационного воздействия?
8. Что понимается под организацией труда?
9. Назовите элементы организации труда в коллективе?
10. Благодаря чему обеспечивается наиболее экономичное выполнение операций, с позиций затрат времени и усилий работника?

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

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. Трудовой мотив – это:

- а) внешнее или внутреннее вознаграждение;
- б) осознание отсутствия чего-либо, вызывающее побуждение к действию;
- в) непосредственное побуждение работника к деятельности, связанно 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. Наблюдение за отдельными потерями рабочего времени и перерывами, не зависящими от рабочего является:

а) индивидуальной фотографией;

б) групповой фотографией;

в) самофотографией;

г) комплексной фотографией.

8. К основным направлениям совершенствования организации труда относится:

а) улучшение условий труда;

б) внедрение нерациональных форм и методов мотивации труда;

в) внедрение индивидуальных форм организации труда;

г) совершенствование организации и обслуживания рабочих мест.

9. Норма труда отражает:

а) затраты рабочего времени отдельно взятого работника;

б) средние затраты рабочего времени на выполнение той или иной работы в определенных производственных условиях;

в) общественно необходимые затраты рабочего времени на выполнение той или иной работы в определенных производственных условиях.

10. Целью нормирования труда является:

а) периодическое выявление резервов снижения трудоемкости с последующим учетом их в нормах трудовых затрат;

б) установление необходимых затрат конкретного труда определенного качества на выполнение данной работы;

в) установление средних затрат труда определенного качества на выполнение данной работы;

11. Технологический процесс – это:

- а) изменение свойств труда;
- б) способ воздействия на предмет труда;
- в) изменение свойств предметов труда, производимое в установленном порядке и в строго определенной последовательности.

12. Труд – это:

- а) совокупность действий, осуществляемых исполнителем по созданию изделия или его части или по выполнению другой функции в процессе производства, направленных на изменение свойств предметов труда при помощи средств труда;
- б) действия, осуществляемые исполнителем, которые изменяют процесс производства;
- в) степень участия работника в воздействии на предмет труда.

13. Операцией называется:

- а) действие рабочего, направленное на изменение предмета труда;
- б) часть трудового процесса, выполняемая одним рабочим в течение определенного времени;
- в) часть трудового процесса, выполняемая одним или группой рабочих на одном рабочем месте над одним предметом труда.

14. Рабочий ход – это:

- а) законченная часть технологического перехода, состоящая из однократного перемещения инструмента относительно заготовки, сопровождающаяся изменением ее свойств;
- б) процесс технологического перехода;
- в) перемещения инструмента относительно заготовки без изменения ее свойств.

15. Под рабочим временем понимается:

- а) установленная законодательством продолжительность рабочего дня, рабочей недели;
- б) период, в течение которого работник находится на предприятии;
- в) время работы по выполнению производственного задания.

16. Время, в течение которого рабочий производит действия, направленные на осуществление трудового процесса – это:

- а) норма времени;
- б) рабочее время;
- в) время работы.

17. Норма времени используется для:

- а) установления меры труда конкретного рабочего или группы рабочих;
- б) установления рабочего времени;
- в) установления других норм.

18. Технически обоснованной называется норма:

- а) установленная на одну операцию;
- б) установленная с учетом полного использования оборудования, рабочего времени и психофизиологических возможностей человека;
- в) установленная на всю работу (суммарно на операции), без расчленения ее на составляющие элементы.

19. По сроку действия различают нормы:

- а) разовые;
- б) квартальные;
- в) временные;
- г) условно-постоянные;
- д) постоянные;
- е) сезонные.

20. Различают следующие виды разделения труда:

- а) функциональное;
- б) общее;
- в) частное;
- г) технологическое;
- д) единичное;
- е) предметное.

21. Квалификация – это:

- а) производственный профиль рабочего;
- б) это совокупность общей и специальной подготовки;

в) совокупность общей и специальной подготовки, а также практических навыков, необходимых для выполнения работ той или иной степени сложности.

22. Различают следующие границы разделения труда:

- а) возрастные;
- б) технические;
- в) экономические;
- г) профессиональные;
- д) психофизиологические;
- е) социальные.

23. Под кооперацией понимается:

- а) объединение людей для планомерного и совместного участия в одном или разных, но связанных между собой процессах труда;
- б) объединение людей для выполнения различных трудовых функций;
- в) обеспечение наибольшей согласованности между действиями отдельных работников или групп работников.

24. Системой мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке является:

- а) специализация рабочего места;
- б) организация рабочего места;
- в) планировка рабочих мест.

25. Рабочее место – это:

- а) рациональное пространственное размещение материальных элементов производства;
- б) пространственная зона;
- в) пространственная зона, оснащенная необходимыми средствами, в которой совершается трудовой процесс рабочего или группы рабочих, совместно выполняющих коллективные задания.

26. Выделяют следующие системы организации обслуживания рабочих мест:

- а) смешанная;
- б) децентрализованная;
- в) ранжированная;

- г) общая;
- д) централизованная.

27. С чьим именем связано признание управления наукой и самостоятельной областью исследования:

- а) Д. МакКлелланда
- б) А. Маслоу
- в) Фредерика У. Тейлора

28. Мотивационное состояние, при котором потребности соотнесены с конкретным предметом их удовлетворения – это:

- а) желание;
- б) интерес;
- в) влечение.

29. Состояние готовности к определенному способу поведения в определенных ситуациях называется:

- а) намерением;
- б) установкой;
- в) мотивом.

30. Темпераментом называют:

- а) индивидуально своеобразную, природно-обусловленную совокупность динамических проявлений психики;
- б) единство неповторимых личностных свойств конкретного человека, своеобразие его психофизиологической структуры;
- в) формирование способности личности к жизнедеятельности в обществе на основе усвоения ею социальных ценностей.

31. Акцентуация – это:

- а) слабые места характера индивида;
- б) сильные места характера индивида;
- в) стиль общения человека.

32. Своим постулатом теория справедливости считает:

- а) авторитарное и демократичное руководство;

б) тот факт, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу;

в) достигнутые результаты труда зависят от приложенных сотрудником усилий.

33. В модели Портера-Лоулера присутствуют следующие переменные:

а) вознаграждение;

б) степень удовлетворения;

в) степень контроля руководителя над подчиненными;

г) восприятие;

д) результативный труд;

е) затраченные усилия;

ж) мотивация.

34. Демократичное руководство означает:

а) руководитель навязывает подчиненным свои решения и централизует полномочия;

б) руководитель предоставляет подчиненным возможность принимать большинство решений самостоятельно;

в) руководитель избегает навязывать свою волю подчиненным, включает их в процесс принятия решений и определения регламента работы.

35. Стимулирование труда – это:

а) внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда;

б) сочетание позитивных и негативных стимулов;

в) воздействие на работника извне (со стороны) с целью побуждения его к эффективной деятельности.

36. Стимулирование выполняет функции:

а) регулирующую;

б) социальную;

в) поощрения.

37. Менеджмент, или управление предприятием – это:
- а) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации посредством воздействия на других людей;
 - б) влияние на трудовой коллектив предприятия в форме побудительных мотивов к эффективному труду;
 - в) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.
38. К материальным стимулам относится:
- а) престижность труда;
 - б) транспортные расходы;
 - в) награды.
39. Зарботная плата представляет собой:
- а) компенсацию трудового вклада работников в деятельность фирмы;
 - б) оплату по заслугам;
 - в) доплаты и компенсации за условия и тяжесть труда.
40. Основная функция заработной платы – это:
- а) социальные выплаты;
 - б) стимулирование работников к эффективному труду;
 - в) регулирование доходов.
41. В структуру вознаграждения работников фирмы входит:
- а) надбавки и премии за результативность труда;
 - б) престижность труда;
 - в) индивидуальная оплата по результатам труда.
42. К основным принципам, использующимся для усиления мотивирующей функции оплаты труда относится:
- а) участие в прибылях фирмы;
 - б) общефирменное стимулирование;
 - в) перераспределение доходов через государственный бюджет.
43. Средством преодоления неравенства и бедности выступает:
- а) государственная политика расходов;
 - б) государственная политика;
 - в) государственная политика доходов.

44. Мотивационный механизм управления поведением сотрудников базируется на факторах:

- а) представления менеджмента о реальных интересах, мотивах, потребностях людей, работающих в организации;
- б) система неформальных процедур выполнения функций и работ;
- в) система правил, предназначенных для достижения целей фирмы.

45. К основным элементам внутренней среды относятся:

- а) неопределенность;
- б) финансы и учет;
- в) взаимосвязанность факторов.

46. Внешняя среда характеризуется следующими основными элементами:

- а) организация управления;
- б) производство;
- в) подвижность.

47. К методам мотивации труда относятся:

- а) методы неорганизационного воздействия;
- б) административные методы;
- в) система нематериального поощрения работников.

48. К социально-психологическим методам мотивации труда относятся:

- а) формирование коллективов, учитывая типы личности и характера работников;
- б) система ответственности за качество и эффективность работы;
- в) дисциплинарные методы.

49. Организация труда – это:

- а) рационализация приемов и методов труда;
- б) организация рабочего места;
- в) система научно обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования работника в процессе производства.

50. К элементам организации труда в коллективе относятся:

- а) функциональное разделение и кооперация труда;
- б) цели организации, ее миссия;
- в) регламентирование труда.

РЕКОМЕНДУЕМЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кодекс законов о труде РФ. С изменениями и дополнениями. М.: Инфра, 1998.

2. Астафьева Н.С. Трудовое вознаграждение как система стимуляции труда на территории Российской Федерации // Экономика, управление и право в современных условиях: международ. сб. ст. / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Издательство «Самарский университет», 2012. Вып. 2 (14). С. 4–24

3. Барбарская М.Н. Формирование модели управления человеческим потенциалом, направленной на повышение конкурентоспособности строительной организации / Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». №1/1 (82). 2011. С. 32–37.

4. Беляева М.Г. Влияние системы стимулирования на издержки управления персоналом / Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». №3 (84). 2011. С.79–85.

5. Бондаренко О.И., Падалка Е.А. Нормирование труда как инструмент повышения эффективности функционирования организации // Экономика и управление в XXI веке. Том 1: Управление социально-экономическими системами, комплексами и интеграционными образованиями в современных условиях: кол. монография / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Издательство «Глагол», 2011. С. 213–231.

6. Виноградова И.М. Создание системы мотивации / Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». № 6 (87). 2011. С. 4–10.

7. Гагаринская Г.П., Федотов С.Н., Горбунова Ю.Н. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий на основе компетентно-ориентированной системы мотивации и стимулирования работников/ Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». №6 (87). 2011. С. 11–18.

8. Гейц И.В. Нормирование труда и регламентация рабочего времени. М.: Издательство «Дело и сервис», 2007. 352 с.

9. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. М.: Норма, 2003. 400 с.

10. Емельянов С.М. Управление конфликтами в организации: учебное пособие. СПб.: «Аквалон», «Азбука-классика», 2006. 256 с.

11. Зарецкий А.Д., Кривonos М.Ю. Развитие человеческого капитала – приоритетная задача государственной социальной политики // Экономика, финансы и управление в современных условиях: междунар. сб. ст. / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Издательство «Самарский университет», 2011. Вып. 10 (12). С.69–78.

12. Колбачев Е.Б., Новик Е.В., Колбачева Т.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях: учебное пособие. М.: Высшее образование, 2004. 224 с.

13. Краснослободцева Е.С. Формирование и развитие социально-трудовых отношений в России // Экономика и управление в XXI веке. Том 4: Анализ эффективности промышленного предприятия: кол. монография / Краснослободцева Е.С., Мирошниченко Н.С., Подборнова Е.С. и др. Самара: Издательство «Глагол», 2011. С. 147–162.

14. Лебединский И. Л. Экономика и социология труда, методическое пособие «Организация, нормирование и оплата труда». СПб.: СПбГУКиТ, 2004. 97 с.

15. Нематериальные факторы стимулирования и модернизации // Экономика и управление в XXI веке. Том 2: Экономика и управление. Региональный аспект: кол. монография / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Издательство «Глагол», 2011. С. 133–156.

16. Пашуто В.П. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятии. М.: КноРус, 2010. 239 с.

17. Петров М.И. Нормирование труда. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. 96 с.

18. Регламентация и нормирование труда: метод. указания / сост. А.Н. Сорочайкин, А.В. Филатова. Самара: Изд-во «Самарский университет», 2011. 28 с.

19. Руднева Т.И. Педагогика профессионализма: учеб. пособие. Самара: Изд-во «Универс групп», 2008. 216 с.

20. Сорочайкин А.Н., Цлаф В.М. К построению общей теории управления персоналом / Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». №1(92). 2012. С. 98–107.

21. Сорочайкин А.Н., Сорочайкин И.А. Знания и рост производительности труда (концепция П. Друкера – Ф. Тейлора) / Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». № 10 (91). 2011. С. 15–21.

22. Трудовое право Российской Федерации: практикум / Н.П. Кабытов, С.В. Осипова. Самара: Изд-во «Самарский университет», 2012. 68 с.

23. Филатова А.В. Особенности модернизации управления сферой труда и занятости на примере городского округа Чапаевск // Экономика, финансы и управление в современных условиях: международ. сб. ст. / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Издательство «Самарский университет», 2011. Вып. 8 (10). С. 245–256.

24. Экономика и управление в XXI веке. Т.10. Управление персоналом: кол. монография / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. Самара: Издательство «Самарский университет», 2012. 194 с.