



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИИУ  
Е.С. Замбрицкая

13.02.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ОРГАНИЗАЦИЯ И МОТИВАЦИЯ ТРУДА***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление бизнесом

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	2
Семестр	4

Магнитогорск  
2023 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 07.02.2023, протокол № 6

Зав. кафедрой  Ю.В. Литовская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 13.02.2023 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбужицкая

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры Менеджмента, канд. экон. наук  Т.В. Майорова

Рецензент:  
Директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Ю.В. Литовская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Ю.В. Литовская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Ю.В. Литовская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Ю.В. Литовская

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

Формирование способности разрабатывать, обосновывать и оценивать организационно-управленческие решения в области организации и мотивации труда

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Организация и мотивация труда входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Мировые школы менеджмента

Основы экономики и управления на предприятии

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

HR-менеджмент

Оценка эффективности использования трудовых ресурсов

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Организация и мотивация труда» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;
ОПК-3.1	Формирует организационно-управленческие решения на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации
ОПК-3.2	Обосновывает организационно-управленческие решения с учетом их влияния на жизнь отдельного человека, группы людей или сообщества в целом
ОПК-3.3	Оценивает ожидаемые результаты и определяет процесс реализации предлагаемых организационно-управленческих решений в современных рыночных условиях

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 54,15 акад. часов;
- аудиторная – 51 акад. часов;
- внеаудиторная – 3,15 акад. часов;
- самостоятельная работа – 36,15 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 17,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Организация труда								
1.1 История возникновения и основные принципы научной организации труда	4	5		10	12	Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками	Текущий контроль выполнения практических заданий, контрольных работ	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
1.2 Направления и содержание работ по организации труда								
1.3 Коллективные формы								
Итого по разделу		5		10	12			
2. Нормирование труда								
2.1 Основные понятия и виды норм труда	4	6		12	12	Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками	Текущий контроль выполнения практических заданий, контрольных работ	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
2.2 Затраты и потери рабочего времени								
2.3 Производительность труда								
Итого по разделу		6		12	12			
3. Мотивация и стимулирование труда								
3.1 Теории мотивации	4	6		12	12,15	Самостоятельное изучение учебной литературы, работа с электронными библиотеками	Текущий контроль выполнения практических заданий, контрольных работ	ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
3.2 Принципы организации, системы и формы оплаты труда								
3.3 Материальное и нематериальное стимулирование труда								
Итого по разделу		6		12	12,15			
Итого за семестр		17		34	36,15		экзамен	
Итого по дисциплине		17		34	36,15		экзамен	

## **5 Образовательные технологии**

Изучение дисциплины «Организация и мотивация труда» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексия, формирование умений и навыков, являющихся основой становления профессионала. Для реализации компетентностного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- педагогическую технологию «Развитие критического мышления через чтение и письмо (РКМЧП)»;
- учебную дискуссию;
- электронные средства обучения (слайд-лекции, компьютерные тесты);
- дистанционные (сетевые) технологии.

Технология РКМЧП является интегрированной технологией, включающей в себя различные интерактивные приемы и стратегии обучения, стимулирующие мыслительную деятельность студентов. Технология носит универсальный характер, хорошо адаптируется с другими образовательными технологиями и формами обучения и может быть использована для реализации различных видов учебных занятий и форм обучения, включая дистанционную.

При реализации лекционных занятий предлагается использовать наряду с традиционной лекцией стратегии «Продвинутая лекция», «Знаю - хочу узнать - узнал» - стратегии технологии РКМЧП. Отличительной особенностью учебных занятий с использованием стратегий технологии РКМЧП является их трехстадийная структура, реализующая схему «вызов – осмысление – рефлексия». На каждой стадии предполагается достижение следующих целей:

стадия «вызов» позволяет:

- актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по данной теме или проблеме,
- вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к получению новой информации,

стадия «осмысление» предполагает:

- побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе;
- получение новой информации,
- первичное ее осмысление,
- соотнесение полученной информации с уже имеющимися знаниями;

стадия «рефлексия» обеспечивает

- целостное осмысление, обобщение полученной информации,
- присвоение нового знания, новой информации студентом,
- формирование у каждого студента собственного отношения к изучаемому материалу.

Как традиционные, так и лекции инновационного характера могут сопровождаться компьютерными слайдами или слайд-лекциями. Основное требование к слайд-лекции – применение динамических эффектов (анимированных объектов), функциональным назначением которых является наглядно-образное представление информации, сложной для понимания и осмысления студентами, а также интенсификация и диверсификация

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## 8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

### а) Основная литература:

1. Пятова, О. Ф. Организация, нормирование и оплата труда : учебное пособие / О. Ф. Пятова, Т. В. Шумилина ; составители части трудового процесса и его формы. Рассмотрены положения о показателях эффективности труда [и др.]. — Самара : СамГАУ, 2022. — 177 с. — ISBN 978-5-88575-682-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/301952> (дата обращения: 30.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### б) Дополнительная литература:

1. Михайлова, Е. Е. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Мотивация и стимулирование труда персонала» : учебно-методическое пособие / Е. Е. Михайлова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. — 18 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/191736> (дата обращения: 30.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### в) Методические указания:

1. Мотивация и стимулирование труда : методические указания / составители В. Н. Иванченко, А. В. Газиянц. — Санкт-Петербург : СПбГУ ГА им. А.А. Новикова, 2022. — 26 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/292337> (дата обращения: 30.04.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

#### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно	бессрочно
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно	бессрочно

#### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология.	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru">https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Электронная база периодических изданий East View Information Services,	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>

## **9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий



**Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По дисциплине «Организация и мотивация труда» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических заданий на практических занятиях.

**Примерные задания для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:**

1. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность производственного персонала, используя метод трудоемкости

Показатели	Вид работы А	Вид работы В
Трудоемкость изделия, ч		
изделие 1	0,8	0,5
изделие 2	0,3	0,4
Производственная программа, шт.		
изделие 1	1000	1000
изделие 2	1200	1200
Время для изменения остатка незавершенного производства, ч		
изделие 1	100	150
изделие 2	170	120
Планируемый процент выполнения норм, %	104	105
Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5

2. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчет денежной наличности	500	1
Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) – 1920 ч;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, — 1,3;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, — 1,12;

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную — 1,1.

Формула для расчета численности персонала и его последовательность приведены в методических указаниях к решению задачи.

3. Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода — 4300 чел. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника – 1940 ч/ год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, — 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

- управление наймом и учетом персонала 11510
- управление развитием персонала 8230
- планирование и маркетинг персонала 13600
- управление мотивацией поведения персонала 10110
- управление трудовыми отношениями 5108
- обеспечение нормальных условий труда 6120
- управление социальным развитием 1380
- правовое обеспечение системы управления персоналом 2070

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.
2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость операций по этим процедурам:
  - отбор персонала;
  - увольнение работника;
  - планирование обучения персонала;
  - планирование потребности в персонале.

### Методические указания

Расчет плановой численности ( $Ч$ ) службы управления персоналом производится методом, учитывающим затраты времени на выполнение управленческих функций:

$$Ч = \frac{T \times K}{\Phi_{п}}$$

где  $T$  – общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год, чел.-ч;  $K$  – коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций ( $K=1,15$ );  $\Phi_{п}$  – полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору за год, ч.

Для расчета общей трудоемкости всех управленческих функций необходимо знать состав функций, закрепленных за данным подразделением Положением о подразделении, и затраты времени на выполнение каждой из этих функций. (Типовые положения о подразделениях содержатся в книге: Волкова К.А., Дежкина И.П. Предприятие: положения об отделах и службах, должностные инструкции. — М.: Экономика, 2000.)

Затраты времени на выполнение отдельных функций можно определить различными методами: нормативным, опытным, экспертным и др. Для более точного расчета трудоемкости каждая функция разбивается на управленческие процедуры и операции (действия), по которым составляются оперограммы. По каждой операции одним из известных методов рассчитывается ее трудоемкость (с учетом повторяемости или объема работы) в

соответствующих единицах измерения (количество человек, количество документов, отчетов и т.п.) за определенный период (год, квартал, месяц).

Путем суммирования определяется полная трудоемкость управленческой процедуры. Исходя из суммы затрат времени на все процедуры по конкретной функции устанавливается трудоемкость ее выполнения. В свою очередь, сумма затрат времени на выполнение каждой функции обуславливает общую трудоемкость управленческих работ в конкретном подразделении. Пример одной из оперограмм приведен в табл.

Оперограмма аттестации работника на присвоение банковской квалификационной категории

N п/п	Операции	Исполнители					Трудоемкость на ед. объема работы, дн.	Объем работы за год	Общая трудоем- кость за год, дн.
		сотрудник	руководитель самостоятельного подразделения	Отдел работы с персоналом	Отдел кадров	ИФБТ			
1.	Представление сотрудника на аттестацию. Прохождение тестирования		служебная записка		кадровая справка		1	60 чел.	60
2.	Формирование пакета документов	квартальный отчет		аттестационные анкеты	результаты тестирования		2	60 пакет док.	120
3.	Формирование аттестационной комиссии и проведение аттестации						3	6 комис- сий	18
4.	Решение о присвоении сотруднику квалификационной категории (оформление результатов)			информация о присвоении категории	результаты в личное дело		0,5	60 реше- ний	30
5.	Утверждение результатов аттестации распоряжением председателя правления банка				проект распоряжения		0,5	6 распо- ряже- ний	3
	Итого:								221 дн.

### Пример

Путем расчета так называемой нормы обслуживания, т.е. количества работников организации, приходящихся на одного сотрудника службы управления персоналом. Полученная величина сравнивается со средними данными на отечественных и зарубежных предприятиях. Хотя разброс данных может быть довольно значительным, поскольку на них влияет множество разнообразных факторов, можно ориентироваться на следующие средние пропорции по зарубежным странам:

– в США на каждых 100 работающих в организации приходится один работник службы управления персоналом;

- в Германии на каждых 130—150 работающих — один работник;
- во Франции на каждых 130 работающих — один работник;
- в Японии на каждых 100 работающих — 2,7 работника.

4. На основе приведенной в таблице 1 фотографии рабочего дня менеджера по продажам, требуется:

1. определить продолжительность каждого элемента затрат рабочего времени и проставить индексы в соответствии с приведенными ниже обозначениями:

Время работы по выполнению производственного задания	РЗ
Подготовительно-заключительное время	ПЗ
Оперативное время	ОП
Основное время	Ос
Вспомогательное время	В
Время обслуживания рабочего места	Обс
Время организационного обслуживания	Орг
Время технического обслуживания	Тех
Время работы, не предусмотренной выполнением производственного задания	НЗ
Время случайной работы	СР
Время непроизводительной работы	НР
Время перерывов в работе	П
Время регламентированных перерывов	ПР
Время на отдых и личные надобности	Отл
Время перерывов, установленных технологией и организацией производственного процесса	ПТ
Время перерывов, связанных с подготовкой к работе и обслуживанием рабочего места	ПП
Время нерегламентированных перерывов	ПН
Время перерывов, вызванных нарушением нормального течения производственного процесса	ПНТ
Время перерывов, вызванных нарушением трудовой дисциплины	ПНД

2. составить сводку одноименных затрат рабочего времени.

3. составить фактический баланс рабочего дня.

4. определить коэффициент использования рабочего дня и потерь.

5. составить проектируемый баланс рабочего дня ( принять:  $T_{нз} = 20 \text{ мин}$ ,  $T_{обс} = 16 \text{ мин}$ ,  $T_{отл} = 22 \text{ мин}$ , ).

6. определить возможное увеличение сменного выполнения задания за счет устранения непроизводительной работы и ликвидации потерь рабочего времени.
7. наметить организационно-технические мероприятия по улучшению использования рабочего времени и ликвидации потерь.

Методические указания:

1. определить продолжительность каждого элемента затрат рабочего времени. После этого по всем замерам в графе «Индекс» согласно принятой индексации проставляется краткое обозначение категории затрат рабочего времени.
2. на основе индексации затрат рабочего времени составляется сводка одноименных затрат по категориям рабочего времени.
3. составляется фактический баланс затрат рабочего времени.

Оборотная сторона наблюдательного листа

Наименование затрат рабочего времени	Время, час и мин	Продолж. (мин)	Индекс
Начало наблюдений(рабочего дня	8.30		
Приход на рабочее место	8.35		
Подготовка рабочего места	8.40		
Обслуживание клиента	9.00		
Получение и ознакомление с электронной почтой	9.30		
Получение и ознакомление из бухгалтерии списка счетов	9.45		
Проверка наличия оплаченных товаров на складе	10.05		
Обслуживание клиента	10.15		
Уход по личным надобностям	10.20		
Составление заказа поставщикам	10.45		
Обслуживание клиентов	12.00		
Обсуждение заказа с поставщиками по телефону	12.05		
Обслуживание клиентов	13.30		
Обед	14.30		
Обслуживание клиентов	16.30		
<i>Уход по личным надобностям</i>	16.35		
Отдых	16.40		
Разговор с сослуживцем на личную тему	16.57		
Обслуживание клиентов	17.15		

Составление плана на следующий день	17.25		
Выключение компьютера, наведение порядка на рабочем месте	17.28		
Уход с работы	17.30		

#### Баланс затрат рабочего времени

№ п/п	Категория затрат рабочего времени	Индекс	Фактический баланс		Лишние затраты		Проектируемый баланс	
			мин	%	мин	%	мин	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Подготовительно-заключительное время	ПЗ						
2	Оперативное время	ОП						
3	Организационное обслуживание рабочего места	Орг						
4	Техническое обслуживание рабочего места	Тех						
5	Отдых и личные надобности	Отл						
6	Перерыв по орг.-технич. причинам	ПТ						
7	Потери на непроизводительную работу	ПР						
8	Потери из-за нарушения трудовой дисциплины	ПНД						

4. определяются коэффициенты использования рабочего дня по формулам:

$$K_{оп} = \frac{T_{оп}}{T_{наб}} ; K_{отл} = \frac{T_{отл}}{T_{наб}} ; K_{пнд} = \frac{T_{пнд}}{T_{наб}} ; K_{об} = \frac{T_{орг} + T_{тех}}{T_{наб}} ; K_{пт} = \frac{T_{пт}}{T_{наб}} ; K_{пз} = \frac{T_{пз}}{T_{наб}} ; K_{пр} = \frac{T_{пр}}{T_{наб}}$$

5. составляется проектируемый баланс рабочего дня. Для этого из фактического баланса переносятся в гр. 6 и 7 все категории прямых потерь рабочего времени. В гр. 8 и 9 проставляются нормативные величины  $T_{пз}$ ,  $T_{орг}$  и  $T_{отл}$ . Разница между фактическими и нормативными величинами указанных категорий оценивается как скрытые потери рабочего времени и заносится в гр. 6 и 7. Все полученные личные затраты суммируются фактическим значением оперативного времени, образуя его нормативную величину.

6. определяется возможное повышение производительности труда по формуле

$$П_{пт} = \frac{T_{оп(н)} - T_{оп(ф)}}{T_{оп(ф)}} \times 100$$

5. На основании данных фактического и нормативного баланса рабочего времени рассчитать следующие показатели:

1. Коэффициент использования сменного времени ( $K_{исп}$ ):

$$K_{исп} = \frac{T_{ПЗ} + T_{ОП} + T_{Обс} + T_{Отлн}}{T_{см}}$$

где  $T_{ПЗ}$  - подготовительно-заключительное время;

$T_{ОП}$  - оперативное время;

$T_{Обс}$  - время обслуживания рабочего места;

$T_{Отлн}$  - время на отдых и личные надобности, учитывается в пределах норматива;

$T_{см}$  - продолжительность рабочей смены.

Фактический баланс рабочего времени

Затраты времени	Продолжительность		Обозначение
	мин	%	
Подготовительно-заключительная работа	40	8,3	ПЗ
Оперативная работа	295	61,4	ОП
В том числе: основная	225	46,8	О
вспомогательная	70	14,6	В
Обслуживание рабочего места	22	4,6	ОБС
Отдых и личные надобности	15	3,1	ОТЛ
Простои по организационно-техническим причинам	75	15,6	ПТ
Потери рабочего времени в связи с нарушением трудовой дисциплины	33	6,8	НТД
Итого по балансу	480	100	$T_{см}$

2. Коэффициент потерь по организационно-техническим причинам ( $K_{ном}$ ):

$$K_{ном} = \frac{T_{ном}}{T_{см}},$$

где  $T_{ном}$  - время перерывов, вызванных нарушениями нормального хода процесса.

3. Коэффициент потерь рабочего времени в связи с нарушением трудовой дисциплины ( $K_{НТД}$ ):

$$K_{НТД} = \frac{T_{НТД}}{T_{см}},$$

где  $T_{НТД}$  - время перерывов в связи с нарушением трудовой дисциплины.

4. Коэффициент возможного повышения производительности труда при условии устранения прямых потерь рабочего времени ( $П_{ПТ}$ ):

$$П_{ПТ} = \frac{T_{НОТ} + T_{НТД}}{T_{ОИ}} \times 100$$

Проектируемые (нормативные) затраты берутся из нормативов времени или по результатам фотографии рабочего дня лучшего работника если таких данных нет, то из фактических затрат вычитают устранимые потери и нерациональные затраты рабочего времени. При составлении нормативного баланса рабочего времени не предусматривается время на перерывы, обусловленные нарушением нормального технологического процесса, и перерывы, связанные с нарушением трудовой дисциплины. Вся экономия по этим категориям затрат рабочего времени считается резервом увеличения оперативного времени.

Для расчета нормативного баланса рабочего времени используются нормативы времени на подготовительно-заключительные операции, обслуживание рабочего места, на отдых и личные надобности, утвержденные для данного вида работ. Оперативное нормативное время определяется по формуле ( $T_{опн}$ ):

$$T_{опн} = \frac{T_{см} - T_{пз}}{1 + \frac{H_{обс} + H_{отл}}{100}},$$

где  $H_{обс}$  и  $H_{отл}$  - соответственно нормативы времени на обслуживание рабочего места и на отдых и личные надобности в процентах к оперативному времени.

Условно примем, что  $H_{обс} = 6\%$ ,  $H_{отл} = 5\%$ ,  $T_{пз} = 15 \text{ мин}$ .

Затем определяется продолжительность нормативного времени на обслуживание рабочего места и на личные надобности:



$$T_{OBC} = T_{OIH} \times H_{OBC}$$

Все нормативные затраты должны составить продолжительность рабочего дня в минутах. Нормативный баланс рабочего времени представлен в таблице 2.

#### Нормативный баланс рабочего времени

Затраты времени	Продолжительность		Обозначение
	мин	%	
Подготовительно-заключительная работа			ПЗ
Оперативная работа			ОП
Обслуживание рабочего места			ОБС
Отдых и личные надобности			ОТЛ
Итого по балансу			$T_{CM}$

Максимально возможное повышение производительности труда при устранении всех потерь и лишних затрат рабочего времени ( $\Pi_{ПТ}$ ) рассчитывается по формуле

$$\Pi_{ПТ} = \frac{T_{ОПн} - T_{ОПф}}{T_{ОПф}} \times 100$$

где  $T_{ОПф}$  - фактическое оперативное время.

На основе полученной информации разрабатываются конкретные организационно-технические мероприятия, направленные на устранение причин, вызывающих потери и лишние затраты рабочего времени. При разработке этих мероприятий обязательно предусматриваются: конкретное содержание мероприятий, место и сроки их осуществления, ответственные исполнители, ожидаемое сокращение потерь рабочего времени, изменение текущих и общая сумма единовременных (капитальных) затрат, если они необходимы.

6. По результатам фотографии рабочего дня составлен баланс рабочего дня.

Категории затрат рабочего времени	Затраты времени в мин.
Подготовительно-заключительное время	30
Оперативное время	350
Обслуживание рабочего места	20
Просто по организационно-техническим причинам	30

Непроизводительные затраты времени	50
Итого	480

Определить максимально возможное повышение производительности труда при устранение как прямых, так и сверх нормативных потерь времени, если нормативами

предусмотрено:  $T_{пз} = 20 \text{ мин.}$ ;  $T_{обс} = 3\%$ , а  $T_{отд} = 5\%$  оперативного времени.

**7.** Построить суточный режим труда и отдыха на 2 смены. Начало 1-ой в 6<sup>00</sup> утра, продолжительность 7<sup>45</sup> часов, перерыв – 0,5 часа.

**9.** Построить скользящий суточный график для трех работников, обслуживающих два агрегата, каждый из работников работает по 8 часов. Один из них двух-циклическим распорядком рабочего дня, продолжительность цикла = 4 часа. Остальные двое работают продолжительностью – 8 часов с перерывом на обед в середине на 0,5 часа. Начало рабочего дня в 7<sup>00</sup>

**10.** Построить внутрисменный режим труда и отдыха для двух смен, с перерывами в течении смены, общей длительностью 30 минут. Начало первой смены в 6<sup>00</sup> утра. Продолжительность смены 7<sup>45</sup> часов.

**11.** Построить недельный скользящий график для 4-х человек по типу режима труда и отдыха 6:2, таким образом, чтобы ежедневно работало 3 человека.

**12.** Построить недельный график для 6 человек из которых 4 – основные, 2 – подменных. По типу труда и отдыха 5: 2 на 2 смены, в каждой смене – 2 человека.

**Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:**

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</b>		
ОПК-3.1:	Формирует организационно-управленческие решения на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации	<p>Вопросы для подготовки к экзамену</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Предмет и содержание организации труда.</li> <li>2 Основные понятия рабочего и нерабочего времени. Дисциплина труда</li> <li>3 Основные требования проектирования режима труда и отдыха.</li> <li>4 Гибкие режимы труда и отдыха.</li> <li>5 Психофизиологические, санитарно – гигиенические, эстетические условия труда.</li> <li>6 Понятие и виды рабочих мест. Оснащение рабочего места. Аттестация и рационализация рабочих мест</li> <li>7 Планировка и обслуживание рабочих мест.</li> <li>8 Классификация затрат рабочего времени.</li> <li>9 Основные понятия нормирования труда.</li> <li>10 Организация и методы нормирования труда.</li> <li>11 Способы изучения трудового процесса и затрат рабочего времени.</li> <li>12 Особенности умственного труда.</li> <li>13 Специфика организации труда руководителей.</li> <li>14 Методы определения потребности в персонале. Метод трудоемкости, баланс рабочего времени</li> <li>15 Система мотивации и стимулирования персонала организации.</li> <li>16 Мотивация труда как элемент и функция управления персоналом.</li> <li>17 Основные идеи мотивации труда Ф. Тейлора.</li> <li>18 Содержательные и процессуальные теории мотивации.</li> <li>19 Системы оплаты труда: условия, преимущества и недостатки.</li> <li>20 Виды материального и морального вознаграждения работника.</li> <li>21 Виды и формы материального вознаграждения по результатам труда.</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства																								
		22 Классификация систем и форм оплаты труда. 23 Особенности стимулирования труда руководителей. 24 Социальный пакет предприятия и его мотивационное значение. 25 Корпоративная культура, как способ формирования мотивационного механизма. 26 Механизм и задачи оценки персонала. 27 Оценка эффективности мотивационного управления на предприятии. 28 Основные причины неэффективной мотивации труда на предприятии.																								
ОПК-3.2:	Обосновывает организационно-управленческие решения с учетом их влияния на жизнь отдельного человека, группы людей или сообщества в целом	Практические задания: 1. Определить среднюю продолжительность невыходов на работу в связи с выполнением административных и общественных обязанностей, включаемых в баланс рабочего времени одного рабочего, если они предусматриваются для 20 человек в количестве 8 дней, для 40 человек - 9 дней, для 20 человек – 10 дней. Среднесписочная численность персонала – 2000 человек. 2. Определить среднесписочную численность персонала, если списочная численность персонала в подразделении составила: <table border="1" data-bbox="723 858 2038 1401"> <thead> <tr> <th>Число</th> <th>Численность</th> <th>Всего</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-5</td> <td>60</td> <td></td> </tr> <tr> <td>8-12</td> <td>61</td> <td></td> </tr> <tr> <td>15-16</td> <td>62</td> <td></td> </tr> <tr> <td>17-19</td> <td>63</td> <td></td> </tr> <tr> <td>22-26</td> <td>64</td> <td></td> </tr> <tr> <td>29-30</td> <td>62</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6,7,13,14,20,21,27,28 – выходные дни</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> 3. Среднесписочное число работающих на предприятии за отчетный год 4 тыс.чел., в том числе рабочих-3400 чел. служащих-600 чел. За истекший год было принято на работу 800 чел. в том числе	Число	Численность	Всего	1-5	60		8-12	61		15-16	62		17-19	63		22-26	64		29-30	62		6,7,13,14,20,21,27,28 – выходные дни		
Число	Численность	Всего																								
1-5	60																									
8-12	61																									
15-16	62																									
17-19	63																									
22-26	64																									
29-30	62																									
6,7,13,14,20,21,27,28 – выходные дни																										

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства												
		<p>рабочих-760 чел. служащих-40 чел. За тот же год уволено 900 чел., в том числе рабочих-850 чел., служащих-50 чел., определить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оборот кадров по приему (Принятых/ среднесписочное число)</li> <li>– оборот кадров по выбытию (Выбывшие/ среднесписочное число)</li> <li>– общий оборот кадров (Принятые + выбывшие / Общее число среднесписочной численности)</li> <li>– коэффициент постоянства кадров (численность на начала года + поступившие –выбывшие/ численность на начало года)</li> </ul>												
ОПК-3.3	Оценивает ожидаемые результаты и определяет процесс реализации предлагаемых организационно-управленческих решений в современных рыночных условиях	<p>Практические задания:</p> <p>1. Определить номинальный и эффективный фонд рабочего времени в днях, если календарный фонд в плановом году составит 366 дней. Количество выходных дней: воскресений 52; суббот 51; праздничных не совпадающих с выходными: 3. Средняя продолжительность очередных и дополнительных отпусков в расчете на одного рабочего (в условиях 5-и дневной рабочей недели): 32,2 дня. Средняя продолжительность отпусков по учебе: 4,1 дня. Невыходы из-за выполнения административных обязанностей: 0,6 дня; по болезни: 5,6 дня. В связи с родами и беременностью: 3,3 дня.</p> <p>2. Найти баланс рабочего времени. Определить календарный, номинальный и эффективный фонд рабочего времени, используя следующие данные</p> <table border="1" data-bbox="725 943 2040 1347"> <tbody> <tr> <td>Отработано всего</td> <td>165,3</td> </tr> <tr> <td>Продолжительность отпусков</td> <td>18,5</td> </tr> <tr> <td>Продолжительность отпусков по учебе</td> <td>1,4</td> </tr> <tr> <td>Продолжительность отпусков, в связи с родами</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Невыходы по болезни</td> <td>1,8</td> </tr> <tr> <td>Праздники и выходные дни</td> <td>50,5</td> </tr> </tbody> </table> <p>3. Определить среднюю продолжительность очередных и дополнительных отпусков по следующим данным:</p>	Отработано всего	165,3	Продолжительность отпусков	18,5	Продолжительность отпусков по учебе	1,4	Продолжительность отпусков, в связи с родами	8	Невыходы по болезни	1,8	Праздники и выходные дни	50,5
Отработано всего	165,3													
Продолжительность отпусков	18,5													
Продолжительность отпусков по учебе	1,4													
Продолжительность отпусков, в связи с родами	8													
Невыходы по болезни	1,8													
Праздники и выходные дни	50,5													

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства		
		Продолжительность отпуска в днях	Численность рабочих, получивших отпуск данной продолжительности (человек)	Всего
		28	300	
		34	1100	
		42	900	
		31	700	
		Итого:		

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Организация и мотивация труда» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания экзамена:**

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.