

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП



А.В. Лепехин

« 06 » июня 2024 г

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой менеджмента



Е.В. Крюкова
Протокол заседания кафедры №11
« 06 » июня 2024 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ И СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

Составитель

**Минева О.К., профессор,
доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмент**

Направление подготовки

38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Направленность (профиль) ОПОП

**Управление персоналом в условиях цифровой
трансформации**

Квалификация

магистр

Форма обучения

заочная

Год приема

2023

Курс

2

Семестр

4

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1. Целями освоения дисциплины «Современные формы и системы оплаты труда» является подготовка магистров к работе в области стимулирования труда персонала и навыков построения на их базе эффективных новых систем вознаграждений на основе KPI.

1.2. Задачи освоения дисциплины «Современные формы и системы оплаты труда»:

- знание методологии основных форм и систем оплаты труда;
- изучение особенностей новых систем вознаграждений на основе KPI.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина «Современные формы и системы оплаты труда» относится к вариативной части Блока 1 учебного плана. Шифр Б.1.В.03. Дисциплина изучается в 4 семестре.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения, навыки, формируемые предшествующими учебными дисциплинами:

– Современные проблемы управления персоналом

Знания: передовые практики управления персоналом

Умения: применять разные формы взаимодействия для адаптации передовых практик управления персоналом

Навыки: способами взаимодействия для достижения эффективной адаптации передовых практик управления персоналом

- Теория организации и организационное моделирование

Знания: методов организационного анализа и основы управления изменениями в организации

Умения: разрабатывать проекты организационных изменений

Навыки: разработки проекта организационных изменений

2.3. Последующие учебные дисциплины (модули) и (или) практики, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной (модулем): Дисциплина «Современные формы и системы оплаты труда» является теоретической и эмпирической базой, необходимой для усвоения материала по учебным дисциплинам профессионального цикла по направлению подготовки «Управление персоналом». В процессе последующего освоения указанных дисциплин компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

а) Универсальные: нет

б) Общепрофессиональные: нет

в) Профессиональные:

ПК – 1 - Способен организовать работу по реализации системы стратегического управления персоналом организации

ИДК_{ПК1.4} - Вносит предложения по формированию штата, системы оценки развития персонала, форм оплаты труда, корпоративных социальных программ и социальной политике

ПК-2 - Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения

ИДК ПК2.1 Предлагает методологию планирования операционной деятельности подразделения, персонала и методы бюджетирования (в части оплаты труда)

Таблица 1 – Декомпозиция результатов обучения

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)		
	Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)
ПК – 1 - Способен организовать работу по реализации системы стратегического управления персоналом организации	ИОПК – 4.1.4. - основы формирования штата, системы оценки развития персонала, форм оплаты труда, корпоративных социальных программ и социальной политике	ИОПК – 1.2.4. – разрабатывать предложения по формированию штата, системы оценки развития персонала, форм оплаты труда, корпоративных социальных программ и социальной политике	ИОПК – 1.3.4. – навыками разработки предложения по формированию штата, системы оценки развития персонала, форм оплаты труда, корпоративных социальных программ и социальной политике
ПК-2 - Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения	ИПК – 2.1.1 – методику разработки систем оплаты труда	ИПК – 2.2.1. – разрабатывать систему оплаты труда	ИПК – 2.3.1. – внедрять систему оплаты труда

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Объём дисциплины (модуля) составляет 2 зачётные единицы, в том числе 12 часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (из них 6 часов – лекции, 6 часов – практические), и 72 часа – на самостоятельную работу обучающихся, в т.ч. 18 часов – на курсовую работу.

Таблица 2 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Семестр	Контактная работа (в часах)			Самост. работа		Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
		Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Семестр	Контактная работа (в часах)			Самост. работа		Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
		Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	
Тема 1. Современные комбинированные системы оплаты труда	4	4	4		6	10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении задания
Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании		4	4		6	10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении задания
Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (KPI)		4	4		6	10	Ответы на вопросы, представление отчета о выполнении заданий
Итого		12	12		18	30	Зачёт

Таблица 3 – Матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины (модуля) и формируемых компетенций

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции		Общее количество компетенций
		ПК - 1	ПК - 2	
Тема 1. Современные комбинированные системы оплаты труда	24	+	+	2
Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании	24	+	+	2
Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (KPI)	24	+	+	2
Итого	72	2	2	2

Краткое содержание каждой темы дисциплины (модуля)

Тема 1. Современные комбинированные системы оплаты труда

Тарифные системы оплаты труда. Бестарифные системы оплаты труда. Гибкие

комбинированные системы оплаты труда. Система оплаты труда с групповым премированием. Оклад плюс комиссионные. Оклад плюс премия (бонус). Оклад плюс комиссионные плюс премия (бонус). Система оплаты труда с премиями за знания и компетенцию. Системы оплаты труда, основанные участии в акционерной собственности (ESOP). Возможность использования сквозных технологий в вопросах проектирования систем оплаты труда.

Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании

Грейдинг – понятие и область применения. Преимущества и недостатки грейдирования. Процесс создания и внедрения грейдовой системы оплаты труда в компанию. Формальный подход к грейдированию. Персональный подход к грейдированию. Метод факторного анализа должностей Э. Хея. Метод ранжирования должностей. Система Total Rewards (Совокупное вознаграждение). Возможность использования сквозных технологий в вопросах проектирования систем оплаты труда.

Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (KPI)

Система Управление по целям (MBO). Взаимосвязь системы управления по целям и оплаты по результатам. Методология и этапность разработки системы оплаты по результатам (KPI). Жизненный цикл компании и эффективность системы оплаты по результатам (KPI). Система управления талантами (Human Capital Management). Возможность использования сквозных технологий в вопросах проектирования систем оплаты труда.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины «Современные формы и системы оплаты труда» обучающимися предполагает посещение и прослушивание лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий под руководством преподавателя как в группах, так и индивидуально. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

По каждой теме необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте материал лекций (в тч, в LMS Moodle «Цифровое обучение»), учебников и учебных пособий из раздела 8. «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия или изучения материала по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

Таблица 4 – Содержание самостоятельной работы обучающихся

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Формы работы
--	--------------	--------------

Тема 1. Современные комбинированные систем оплаты труда	10	1. Ответы на вопросы 2. Кейс «Выбор гибкой системы оплаты труда» 3. Подготовка курсовой работой
Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании	10	1. Ответы на вопросы 2. Кейс «Разработка грейдовой системы оплаты для кондитерской компании» 3. Подготовка курсовой работой
Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (KPI)	10	1. Ответы на вопросы 2. Кейс «Определение KPI для различных компаний» 3. Подготовка курсовой работой

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины (модуля), выполняемые обучающимися самостоятельно

Предусмотрена курсовая работа. В рамках данного предмета она носит **реферативный характер**.

Тематика курсовой работы и требования к ней размещаются на LMS Moodle «Цифровое обучение» до начала семестра. В течение двух недель с момента начала семестра, утверждаются темы студентам и вывешиваются на LMS Moodle «Цифровое обучение». За 2 недели до начала зачетно-экзаменационной сессии готовые курсовые работы размещаются студентами в личном кабинете студента LMS Moodle «Цифровое обучение»

Примерный перечень тем курсовых работ

1. Содержание выплаты бонусов в российских компаниях: сущность, эволюция и их развитие.
2. Современные исследования по системам оплаты труда и компенсаций.
3. Модели и механизмы оплаты труда на российских предприятиях (на примере конкретной организации).
4. Исследование взаимосвязи системы оплаты и мотивации труда на предприятии.
5. Анализ преимуществ и недостатков новых систем оплаты труда на российских предприятиях.
6. Специфика трудовой мотивации наемных работников.
7. Разработка гибкой системы оплаты труда по результату для организации.
8. Минимальная заработная плата и прожиточный минимум: отечественная практика и зарубежный опыт.
9. Разработка системы KPI в организации.
10. Применение системы управления по целям (MBO) в разработке эффективной системы вознаграждений и компенсаций.

Требование к структуре курсовой работы.

Введение (раскрываются актуальность и значение темы, формулируется цель и задачи работы)

Теоретическая часть (история вопроса, уровень разработанности проблемы в теории и практике посредством сравнительного анализа литературы)

Заключение (представлены выводы и рекомендации относительно возможностей использования материалов работы);

Список используемой литературы;

Приложение.

Требования к оформлению курсовой работы.

Курсовая работа должна иметь титульный лист. Текст печатается на одной стороне листа формата А 4 белого (серого) цвета 14 кеглем через 1,5 интервала с полями слева 3,5 см., справа 1 см., сверху и снизу по 2,25 см. Нумерация страниц сквозная, начиная с титульного листа работы, однако номер страницы на нем не ставится. Минимальный объем курсовой работы – 20 страниц. Введение, основная часть, заключение и список литературы начинаются с новой страницы.

Ссылки. Все используемые в работе материалы должны иметь ссылки на источник, в котором эти материалы расположены. Ссылка представляет собой заключенный в квадратные скобки номер источника, под которым он значится в списке использованных источников. При необходимости можно указать и номер страницы, например: [3], [4,7], [5, с. 42].

Оформление таблиц. Числовой материал может быть оформлен в виде таблиц.

Над правым верхним углом таблицы помещают надпись "Таблица" с указанием ее номера без знака N, например: "Таблица 4.1". На следующей строке с выравниванием по ширине дается название таблицы.

Оформление формул. Формулы, содержащиеся в тексте, располагают на отдельных строках. Формулы нумеруются арабскими цифрами либо сквозной нумерацией по всей работе, либо в пределах раздела. В этом случае обозначение формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, например: (2.4). Обозначение формулы записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. На все формулы по тексту должны быть оформлены ссылки вида: см. формулу (1); расчет проводим по формуле (1.1) и т.п. При оформлении ссылки надо следить за тем, чтобы слово "формула" и ее номер находились на одной строке. Этого добиваются с помощью простановки неразрывного пробела (Ctrl+Shift+Пробел) между словом "формула" и номером формулы. Для грамотного расположения формулы и номера формулы на странице в Word рекомендуется установить в строке формулы две позиции табуляции: одну - на позицию записи формулы, другую - на позицию, где ставится номер формулы, и придерживаться этих позиций по всему документу. Каждая формула располагается на отдельной строке. Выше и ниже каждой формулы должны быть оставлены интервалы перед и после, равные 12 пт. Целью этого является улучшение восприятия формулы на фоне остального текста. Также, с целью лучшего восприятия, интервал 12 пт должен быть установлен после последнего абзаца расшифровки формулы. В случае, если у формулы нет расшифровки, то в конце формулы надо ставить точку, в случае наличия расшифровки - запятую. Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом "где" без двоеточия после него и эта строка не имеет абзацного отступа. В пределах одного листа требуется располагать расшифровываемые понятия строго на одной линии друг под другом (т.е. на одной позиции по вертикали). После каждого абзаца расшифровки (кроме последнего) надо ставить точку с запятой, после последнего абзаца расшифровки - точку.

Иллюстрации, приложение. Иллюстрации могут быть расположены как по тексту, так и в приложении. Их можно нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, за исключением иллюстраций приложений, рекомендуется нумеровать иллюстрации в пределах раздела, например: "Рис. 1.3". Иллюстрации должны иметь наименование, выполненное шрифтом Times New Roman Cyr №12 и должны располагаться под иллюстрацией вместе с номером рисунка.

Оформление списка литературы.

Основные источники

4. Абрамов С.И. Организация инвестиционно-строительной деятельности. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 240 с.
5. Багриновский К.А., Конник Т.И., Левинсон М.Р. и др. Имитационные системы принятия экономических решений. – М.: Наука, 1989. – 165 с.
6. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управления стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2001. – 720 с.
7. Гончаров А.Г. Повышение конкурентоспособности промышленного предприятия на основе развития его образовательного потенциала: Дис...к.э.н... 08.00.05. – Челябинск, 2000.
8. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности: трактат по социологии знания. – М.: Моск. филос. фонд, 1995. – 322 с.
9. Основы теории коммуникации: учебник / М.А. Василик, М.С. Вершинин, В.А. Павлов [и др.] / под ред. проф. М.А. Василика. – М.: Гардарики, 2006. – 615 с.
10. Панасюк А.Ю. Имидж: определение центрального понятия в имиджелогии // Академия имиджелогии. – 2004. – 26 марта [Электронный ресурс]. – URL: http://academim.org/art/pan1_2.html (дата обращения: 17.04.2008).

Электронные источники

11. www.srogkhrt.ru – официальный сайт СРО «Содружество организаций управляющих многоквартирными домами РТ».
12. www.minstroy.tatarstan.ru – официальный сайт Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан.

Требуемый уровень оригинальности текста – 65%. На последней странице курсовой работы прикрепляется скан с системы проверки Антиплагиат. Ответственность за достоверность проверки уровня оригинальности текста возлагается на студента.

Пример оформление титульного листа курсовой работы

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)
Кафедра менеджмент

Курсовая работа
на тему «Специфика трудовой мотивации наемных работников»
по дисциплине «Современные формы и системы оплаты труда»

Выполнил: студент группы ВУП25

Иванов И.И.

Проверил:

д.э.н., профессор кафедры менеджмент

Минева О.К.

Астрахань – 2025

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии

6.1. Образовательные технологии

Раздел, тема дисциплины	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. Современные комбинированные систем оплаты труда	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено

Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (KPI)	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
---	---------------	--	------------------

6.2. Информационные технологии

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления обучением LMS Moodle «Цифровое обучение») или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги, психологические тесты);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование LMS Moodle «Цифровое обучение» для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

Перечень лицензионного программного обеспечения

Наименование программного обеспечения	Назначение
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
MathCad 14	Система компьютерной алгебры из класса систем автоматизированного проектирования, ориентированная на подготовку интерактивных документов с вычислениями и визуальным сопровождением
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор

Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
Google Chrome	Браузер

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
1	Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС» http://dlib.eastview.com Имя пользователя: AstrGU Пароль: AstrGU
2	Электронные версии периодических изданий, размещённые на сайте информационных ресурсов www.polpred.com
3	Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» https://library.asu.edu.ru/catalog/
4	Электронный каталог «Научные журналы АГУ» https://journal.asu.edu.ru/
5	Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) – сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. http://mars.arbicon.ru
6	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Паспорт фонда оценочных средств

Таблица 6 – Соответствие разделов, тем дисциплины (модуля), результатов обучения по дисциплине и оценочных средств

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
----------	-----------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------

1	Тема 1. Современные комбинированные системы оплаты труда	ПК-1 ПК-2	1. Ответы на вопросы 2. Кейс «Выбор гибкой системы оплаты труда» 3. Подготовка курсовой работой
2	Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании	ПК-1 ПК-2	1. Ответы на вопросы 2. Кейс «Разработка грейдовой системы оплаты для кондитерской компании» 3. Подготовка курсовой работой
3	Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (KPI)	ПК-1 ПК-2	1. Ответы на вопросы 2. Кейс «Определение KPI для различных компаний» 3. Подготовка курсовой работой

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Таблица 7 – Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8 – Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет

Шкала оценивания	Критерии оценивания
тельно»	задание по подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетво рительно»	не способен правильно выполнить задания

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тема 1. Современные комбинированные систем оплаты труда

Ответьте на вопросы:

1. Гибкие комбинированные системы оплаты труда. Оклад плюс премия (бонус). Система оплаты труда с премиями за знания и компетенцию.
2. Системы оплаты труда, основанные участии в акционерной собственности (ESOP).
3. Тарифные системы оплаты труда.
4. Бестарифные системы оплаты труда.
5. Гибкие комбинированные системы оплаты труда. Система оплаты труда с групповым премированием. Оклад плюс комиссионные.

2. Кейс «Выбор гибкой системы оплаты труда»

Ричард – старший менеджер крупного отеля всемирно известной сети. В его подчинении находятся 4 менеджера отдела, секретарь и старший администратор обслуживающего персонала, Мэдж. Мэдж непосредственно отвечает за работу штата уборщиков общественных помещений в гостинице. Мэдж проработала в гостинице уже больше 25 лет и всегда отвечала за это направление. Ричард считает, что штат уборщиков выполняет очень много работы и при этом их заработная плата очень низкая. Вместо того, чтобы решить этот вопрос официально с HR-отделом головного офиса гостиницы, возможно через серьезные баталии, он решает эту проблему самостоятельно. Когда Мэдж обсуждает порядок и время работы с уборщиками, высказывает им критические, дисциплинарные замечания или просит выйти на работу сверх установленного графика, Ричард очень часто вмешивается в этот процесс. Случается даже так, что он может отменить ее распоряжения относительно работы уборщиков. Ощущая негласную поддержку Ричарда, некоторые уборщики даже и не беспокоятся по поводу, что их обяжут работать сверх графика, и иногда даже могут себе позволить не выйти на работу на время дополнительной нагрузки. Ричард также сам подписывает листы рабочего времени уборщиков и иногда позволяет им вписывать те часы работы, которые на самом деле они не отработали. В некоторых случаях, когда переработок у того или иного уборщика не было, он включает в оплату обычные часы работы как работу сверхурочно, которая оплачивается чуть выше. Многие уборщики, работающие в отеле, из бедных семей и, конечно, очень нуждаются в деньгах. Кристофер, один из менеджеров отдела, узнал о несоответствии реально отработанных рабочих часов оплате от одной из уборщиц, которой заплатили за работу на выходных, тогда как в реальности она не делала эту работу. Ее вообще не было на работе ни в субботу, ни в воскресенье. Сью, еще один менеджер отдела, также узнала об этой схеме от Мэдж. Когда Сью стала обсуждать с ней этот вопрос, Мэдж сказала, что она считает, что со схемой оплаты, реализуемой Ричардом, надо что-то делать, но... «Но» состояло в том, что она боялась говорить об этом с кем бы то ни было. Мэдж сама опасалась за свое место работы. Несмотря на то, что она проработала в этой гостинице уже 25 лет, у нее не было необходимого уровня образования, поэтому ни один другой отель не взял бы ее на работу на аналогичную позицию. Какое-то время спустя

Кристофер и Сью, сидя за чашкой кофе в одном из баров гостиницы, обсуждали эту проблему: – да, это ужасно, но я не могу в этой ситуации ничего предпринять. И вообще, это не моя проблема, — высказала свое мнение Сью. Кристофер не был так уверен. Он хотел что-то предпринять и обдумывал свои действия независимо от того, что эта проблема не входит в сферу его компетенции и должностных обязанностей и, вообще, технически это не его проблема.

Контрольные вопросы:

1. Как вы считаете, Ричард успешно мотивирует обслуживающий персонал гостиницы к работе?
2. Какие ошибки он допускает в своей работе?
3. Если бы вы были на месте Сью или Кристофера, какие бы действия вы предприняли?
4. Как ваши действия и вся эта история связаны с вопросами этики?
5. Какую гибкую систему оплаты труда можно предложить и почему

Тема 2. Оплата труда, основанная на грейдировании

1. Ответьте на вопросы:

1. Грейдинг – понятие и область применения.
2. Преимущества и недостатки грейдирования.
3. Процесс создания и внедрения грейдовой системы оплаты труда в компанию.
4. Формальный подход к грейдированию.
5. Персональный подход к грейдированию.
6. Система Total Rewards (Совокупное вознаграждение).
7. Метод факторного анализа должностей Э. Хей
8. Метод ранжирования должностей

2. Кейс «Разработка грейдовой системы оплаты для кондитерской компании»

Компания — кондитерская фабрика, которая состоит из 2-х цехов.

Цех № 1 — производственный. В цехе работает 4 бригады по 18 человек в каждой (сменный график работы 2/2). Профессии: кондитеры, глазировщики, технологи, операторы, механики, формовщицы, грузчики. Ежемесячно начальник цеха получает от начальника производства план по производству на месяц. Производство кондитерских изделий является технологичным процессом и не всегда зависит от интенсивности труда.

Цех № 2 — фасовочный. В цехе работает 3 бригады по 12 человек в каждой (сменный график работы 2/1, суббота, воскресенье - выходные). Профессии: фасовщицы, упаковщицы, операторы, механики, грузчики. В своей работе цех ориентируется на деятельность производственного цеха (т. е. упаковывается то, что производится).

Цель кейса: оценить каждую должность в компании и присвоить равноценным должностям определенный диапазон окладов (придумать самостоятельно).

Задача Необходимо разработать систему должностных уровней (грейдов).

Тема 3. Система управления по целям и оплата по результатам (КРЦ)

Ответьте на вопросы:

1. Система Управление по целям (МВО).

2. Взаимосвязь системы управления по целям и оплаты по результатам.
3. Методология и этапность разработки системы оплаты по результатам (KPI).
4. Жизненный цикл компании и эффективность системы оплаты по результатам (KPI).
5. Система управления талантами (Human Capital Management).

2. Кейс «Определение KPI для различных компаний»

Задание: В таблице приведены наиболее употребляемые KPI. Предложите набор показателей а) для компании, производящей бумажную продукцию; б) для start up компании

Показатель / KPI	Что означает	Кто оценивается	Возможная периодичность расчета	Для чего может быть использован
ЕВИТ, прибыль остающаяся после налогообложения, уплаты процентов и дивидендов	Прибыль, остающаяся после уплаты налогов, на которую влияют уровни доходов, расходов, инвестиций (амортизации)	Генеральный директор, директора филиалов, отвечающие за доходную, и расходную часть своего бюджета	Ежемесячно, ежеквартально, ежегодно	Расчет бонусов, резерв самофинансирования, получение кредитов, оценка рентабельности вложений и т. д.
Gross Margin, уровень прибыльности (как правило в процентах)	Отношение валовой прибыли к выручке (общему объему продаж)	Руководители отделов, направлений бизнеса, развивающие продукт или услугу	Ежегодно, ежемесячно, а также вплоть до товара или технологически завершенного процесса [1]	Для оценки перспектив развития продукта, влияния спроса на товар или услугу, влияния конкуренции
Turnover ratio, ротация кадров	Отношение общего числа уволенных за период к среднесписочной численности работающих за тот же период	Директор по персоналу, руководители структурных подразделений компании, имеющие отдельное штатное расписание	ежемесячно, ежеквартально, ежегодно	Для оценки влияния текучести кадров на результаты бизнеса, прогнозирования периодов наиболее активного поиска персонала, определение лояльности каждой категории работающих, для выявления скрытых резервов экономии, оценка эффективности работы кадрового аппарата
Средний объем продаж	Объем продаж (в штуках, денежных единицах), который	Отдел продаж, менеджер по продажам	Ежедневно, еженедельно, ежемесячно, ежеквартально, ежегодно	Планирование доходной части бюджета подразделения, измерение

	приносит каждый продавец			эффективности работы каждого человека или отдела и, как следствие, распределение премиального фонда, выявление сезонности
Соотношение периодов оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности (равно как и каждый из периодов в отдельности)	Отношение среднего срока оплаты покупателей к среднему сроку оплаты поставщикам	Отдел по работе с клиентами, финансовый отдел, коммерческий отдел, отдел продаж	Ежемесячно, ежеквартально, ежегодно	Планирование денежных потоков и кассовых разрывов, получение кредитов, расчет отсрочек платежей по контрактам, установление размеров скидок за раннюю оплату, выявление внутренних источников финансирования

Перечень вопросов, выносимых на экзамен

1. Тарифные системы оплаты труда.
2. Бестарифные системы оплаты труда.
3. Гибкие комбинированные системы оплаты труда. Система оплаты труда с групповым премированием. Оклад плюс комиссионные. Оклад плюс премия (бонус). Оклад плюс комиссионные плюс премия (бонус). Система оплаты труда с премиями за знания и компетенцию.
4. Системы оплаты труда, основанные участии в акционерной собственности (ESOP).
5. Грейдинг – понятие и область применения. Преимущества и недостатки грейдирования.
6. Процесс создания и внедрения грейдовой системы оплаты труда в компанию. Формальный подход к грейдированию. Персональный подход к грейдированию.
7. Метод факторного анализа должностей Э. Хей.
8. Метод ранжирования должностей.
9. Система Total Rewards (Совокупное вознаграждение).
10. Взаимосвязь системы управления по целям и оплаты по результатам.
11. Методология и этапность разработки системы оплаты по результатам (KPI).
12. Жизненный цикл компании и эффективность системы оплаты по результатам (KPI).
13. Система управления талантами (Human Capital Management).

Таблица 9 – Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ПК – 1 - Способен организовать работу по реализации системы стратегического управления персоналом организации				
1.	Задание закрытого типа	В систем задач стратегического управления персоналом НЕ входят? 1) обеспечение организации необходимым трудовым потенциалом в соответствии со стратегией 2) рост удовлетворенности потребителей 3) формирование внутренней среды организации таким образом, что внутриорганизационная культура, ценностные ориентации, приоритетные мотивы стимулируют воспроизводство и полное использование трудового потенциала и совершенствование стратегического управления	2	1
2.		Субъектами стратегического управления персоналом являются 1) система управления персоналом организации и высшие линейные и функциональные руководители. 2) совокупный трудовой потенциал организации, динамика его развития, структуры и целевые взаимосвязи, политика в отношении персонала, а также технологии и методы управления, основанные на методах стратегического управления персоналом	1	1
3.		Объектами стратегического управления персоналом являются 1) система управления персоналом организации и	2	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		высшие линейные и функциональные руководители. 2) совокупный трудовой потенциал организации, динамика его развития, структуры и целевые взаимосвязи, политика в отношении персонала, а также технологии и методы управления, основанные на методах стратегического управления персоналом		
4.		Стратегическое управление персоналом направлено на: 1) стратегию постоянного улучшения – стратегия «от достигнутого» 2) стратегию скачка	1, 2	1
5.		Обучение персонала является элементом стратегии управления персоналом: 1) да 2) нет	1	1
6.	Задание открытого типа	Ситуационная задача: Какие задачи должны HR решать при реализации стратегии управления персоналом (перечислите)	1.Привлечение персонала 2.Отбор и найм персонала 3 Изучение и анализ рабочих мест и условий производственной деятельности и тд.	5
7.		Ситуационная задача: Перечислите этапы процесса стратегического управления и приведите примеры	1.Стратегический анализ; 2.Стратегический выбор (собственно планирование); 3.Реализация стратегии (реализация принятого решения)	5
8.		Ситуационная задача: Сформулируйте основную цель стратегического анализа персонала компании по производству мебели	Основная цель стратегического анализа – оценка ключевых воздействий на нынешнее и будущее положение организации и определение их специфического влияния	5

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
			на стратегический выбор.	
9.		Ситуационная задача: Вам предложили провести стратегический анализ управления персонала мебельной компании. Какие методы вы можете использовать.	1. Модель жизненного цикла продукта (ЖЦТ), 2. Модель БКГ 3. модель Мак-Кинси, 4. SWOT-анализ и т.д.	5
10.		Ситуационная задача: При формировании стратегии управления персоналом можно ли использовать термин «Использование» и какую смысловую нагрузку это несет	Использование персонала представляет собой комплекс мероприятий, направленных на обеспечение условий для наиболее эффективной реализации творческого и физического трудового потенциала работников	5

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ПК-2 - Способен осуществлять работу по оперативному управлению персоналом организации и структурного подразделения				
11.	Задание закрытого типа	Выбор системы оплаты труда зависит от: 1) фонда оплаты труда 2) рост прибыли 3) системы учета результатов труда в организации	3	1
12.		Грейд НЕ целесообразно внедрять на следующем жизненном цикле компании: 1) зарождение 2) рост 3) зрелость	1, 2	1
13.		К принципам формирования грейдов НЕ относятся 1) образ, сформированный в соцсетях 2) ценность должности для компании	1	1
14.		Взаимосвязь с экспертами предусматривается при осуществлении грейдирования 1) да 2) нет	1	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
15.		Грейдинг может повысить мотивацию к достижению показателей 1) да 2) нет	1	1
16.	Задание открытого типа	Ситуационная задача: Проект менеджер А считает, что для повышения заинтересованности в достижении показателей надо ввести KPI. Ваше мнение. Обоснуйте	Цель KPI в активизации трудового поведения	5
17.		Ситуационная задача: Как стратегию Алого и Голубого океана Чан Кина можно использовать при выявлении и оценивании новых рыночных ниш и заинтересовать персонал в подобной работе.	Напрямую. Единственная установка – стратегия Голубого океана не должна быть направлена на то, что новый продукт должен быть дешевым, а значит не должно страдать материальное вознаграждение сотрудников	5
18.		Ситуационная задача: Изменился ли подход к грейдингу в VUCA мире	Да. Использование блокчейн повышает «прозрачность» индивидуализации оплаты труда	5
19.		Ситуационная задача: Какими сквозными цифровыми технологиями можно воспользоваться при разработке развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (в тч в области оплаты труда)	1.Субтехнологии 2. Технологии VR/ AR 3. Технологии распределенного реестра и тд.	5
20.		Ситуационная задача: Технология «4 Почему» приведите конкретный пример как им воспользоваться при разработке гибких систем оплаты труда	1.Почему? 2. А почему бы и «нет»? 3. А почему бы и не я? 4. А почему бы не сейчас?	5

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине

Таблица 10 – Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
Основной блок				
1.	Ответ вопросы	LMS Moodle «Цифровое обучение»	10	согласно расписанию
2.	Выполнение практических заданий	LMS Moodle «Цифровое обучение»	10	до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»
3.	Выполнение курсовой работы		25	
Всего			45	-
Блок бонусов				
4.	Своевременное выполнение всех заданий – до начала зачетно-экзаменационной сессии в LMS Moodle «Цифровое обучение»		5	
Всего			50	-
Экзамен			50	-
ИТОГО			100	

Таблица 11 – Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Балл
<i>Неготовность к занятию</i>	4

Таблица 12 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
90–100	5 (отлично)	Зачтено
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Основная литература

1. Конюкова, Н.И., Оплата труда персонала : учебное пособие / Н.И. Конюкова. — Москва : КноРус, 2021. — 157 с. — ISBN 978-5-406-03718-8. — URL: <https://book.ru/book/936617> (дата обращения: 17.08.2024). — Текст : электронный..
2. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала : учебное пособие / Под ред., Кибанова А.Я. — Москва : Проспект, 2014. — 63 с. — ISBN 978-5-392-12203-5. — URL: <https://book.ru/book/916354> (дата обращения: 17.08.2024). — Текст : электронный.

8.2. Дополнительная литература

1. Минева О.К., Горелова О.И., Кочеткова Н.Н., Мордасова Т.А., Миронов С.К. Мотивация трудовой деятельности. Издательство: Издательский дом «Астраханский университет». - 2013. – 160 с. – (для бакалавров) - ISBN: 978-5-9926-0694-2.
<https://biblio.asu.edu.ru/Reader/Book/2014030312282064703700009232> (Электронная библиотека «Астраханский государственный университет»).
2. Бойчук Н.И. Организация и нормирование труда : учебно-методическое пособие / Бойчук Н.И. — Москва : Проспект, 2015. — 209 с. — ISBN 978-5-392-19169-7. — URL: <https://book.ru/book/918062> (дата обращения: 15.08.2024). — Текст : электронный.
3. Под ред. Управление персоналом: теория и практика. Организация оплаты труда персонала : учебное пособие / Под ред., Кибанова А.Я. — Москва : Проспект, 2014. — 63 с. — ISBN 978-5-392-12203-5. — URL: <https://book.ru/book/916354> (дата обращения: 17.08.2024). — Текст : электронный.

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.
2. Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС» <http://dlib.eastview.com>. Регистрация с компьютеров АГУ.
3. Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) <http://mars.arbicon.ru>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - <http://window.edu.ru>
5. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации- <https://minobrnauki.gov.ru>
6. Информационно-аналитический портал государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» - <http://zhit-vmeste.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Рабочая программа дисциплины «Современные формы и системы оплаты труда» при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. Для инвалидов содержание рабочей программы дисциплины (модуля) может определяться также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).