


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

---

Кафедра №85

«УТВЕРЖДАЮ»  
Руководитель направления  
д.э.н., проф.  
(должность, уч. степень, звание)  
  
В.Б. Сироткин  
(подпись)  
«30» мая 2020 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление вознаграждением персонала»  
(Название дисциплины)

Код направления	38.03.02
Наименование направления/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	заочная

Санкт-Петербург 2020 г.

## Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

доц., к.э.н.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

24.05.20

С.В. Дмитриева

инициалы, фамилия

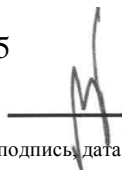
Программа одобрена на заседании кафедры № 85

«28» мая 2020 г, протокол № 10

Заведующий кафедрой № 85

д.э.н., проф.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

28.05.20

В.Б. Сироткин

инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.03.02(03)

доц., к.э.н.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

28.05.20

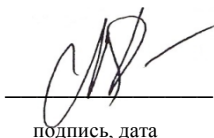
С.В. Дмитриева

инициалы, фамилия

Заместитель директора института (декана факультета) № 8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

28.05.20

Л.Г. Фетисова

инициалы, фамилия

## Аннотация

Дисциплина «Управление вознаграждением персонала» входит в вариативную часть образовательной программы подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленность «Финансовый менеджмент». Дисциплина реализуется кафедрой №85.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника

общекультурных компетенций:

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»;

профессиональных компетенций:

ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»,

ПК-7 «владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием современной системы управления в организации, которая требует использования соответствующего управленческого инструментария, включающего наряду с прочими организационные инновации в области управления вознаграждением персонала с целью стимулирования надлежащего производительного поведения.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский».

## **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**

### **1.1. Цели преподавания дисциплины**

Представление возможности студентам развить и продемонстрировать навыки в области управленческого инструментария, а именно управления вознаграждением с целью стимулирования у персонала организаций надлежащего производительного поведения.

### **1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»:

знать – стратегии вознаграждения персонала исходя из ключевых компетенций организации;  
 уметь – реализовывать технологии управления вознаграждением;  
 владеть навыками – применения инструментария управления вознаграждением персонала.

ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»:

знать – соотношение мотивации и стимулирования персонала организации;  
 уметь – решать стратегические и оперативные управленческие задачи с помощью управления вознаграждением;  
 владеть навыками – проведения аудита производительного поведения персонала.

ПК-7 «владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ»:

знать - сущность вознаграждения персонала и обоснование необходимости рассмотрения его как важного аспекта при бизнес-планировании;  
 уметь - аналитически обосновывать необходимость системы вознаграждения персонала во взаимосвязке с затратами на ее содержание;  
 владеть навыками - обобщения результатов анализа вознаграждения в организации и адаптации предложенных методик и инструментария к практической управленческой деятельности конкретных организаций.

## **2. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- история управленческой мысли;
- основы менеджмента
- теория организации;
- исследование систем управления;
- организационное поведение;
- управление человеческими ресурсами;
- методы принятия управленческих решений.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:

- стратегический менеджмент;
- корпоративная социальная ответственность;
- управленческое консультирование.

### 3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№9
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/(час)</b>	3/ 108	3/ 108
<i>Аудиторные занятия</i> , всего час., <i>В том числе</i>	12	12
лекции (Л), (час)	8	8
Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	4	4
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
Экзамен, (час)		
<b>Самостоятельная работа</b> , всего (час)	96	96
<b>Вид промежуточного контроля:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.)	Зачет	Зачет

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.

Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 9					
<b>Раздел 1. Системы оплаты труда и её диагностика.</b>	2	1			32
<b>Раздел 2. Построение систем вознаграждения.</b>	3	1			32
<b>Раздел 3. Особенности организации системы вознаграждения.</b>	3	2			32
Итого в семестре:	8	4			96

Итого:	8	4	0	0	96
--------	---	---	---	---	----

#### 4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
<b>Раздел 1</b>	<b>Введение в дисциплину «Современные системы вознаграждения персонала».</b> Система вознаграждения персонала. <b>Понятия</b> «заработная плата», «оплата труда», «вознаграждение», «компенсация». Сравнительный анализ подходов разных авторов. <b>Трудовое вознаграждение</b> , его структура. Основные критерии, лежащие в основе формирования экономических вознаграждений. Достоинства экономических вознаграждений и проблемы их применения. Нетрадиционные подходы к формированию экономических вознаграждений персонала.
<b>Раздел 2.</b>	<b>Отечественный и зарубежный опыт развития систем вознаграждений.</b> Бестарифная система оплаты труда, ее основные особенности. Виды бестарифных систем. Другие нетрадиционные системы оплаты труда (система комиссионных, система «плавающих окладов», смешанные формы оплаты труда). Опыт российских предприятий по разработке систем оплаты труда. Тарифные системы зарубежных стран. Грейдинг как развитие тарифной системы. Особенности грейдинга. Зарубежные подходы к оценке сложности труда. Зарубежные системы оплаты труда рабочих. Премирование в системе управления по целям. Системы участия в прибылях и собственности, их разновидности. Оплата труда менеджеров за рубежом. Нетрадиционные формы денежных вознаграждений (плата за квалификацию, создание банка свободного времени и др.). Компенсационный пакет, его структура и функции. Составляющие социального пакета и конкурентного компенсационного пакета. Функции компенсационного пакета. Требования к компенсационному пакету. Этапы формирования компенсационного пакета. Варианты гибких программ дополнительных льгот.
<b>Раздел 3.</b>	<b>Формирование системы вознаграждений в организации.</b> Элементы комплексной системы вознаграждений в организации. Принципы и факторы формирования системы экономических вознаграждений. Этапы разработки системы экономических вознаграждений. Индивидуализация вознаграждений.

#### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 9				
1	<b>Расчет заработной платы при Бестарифной системе оплаты труда.</b> Решение практических задач с использованием данных конкретных предприятий на расчет коэффициентов трудового участия, коэффициентов квалификационного уровня и коэффициентов оплаты труда, заработка	Решение управленческой задачи, дискуссия	1	1,2

	работника в соответствии с БСОТ.			
2	Разработка инструментария для оценки работ (в соответствии с упрощённым вариантом метода Э. Хэя) и построения рейтинговой системы на примере небольшой компании.	Решение управленческой задачи, дискуссия	1	2
3	Премирование в системе управления по целям (МВО): разработка показателей премирования на примере конкретных должностей. Компенсационный пакет.	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	3
Всего:			4	

#### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено			
Всего:			

#### 4.5. Курсовое проектирование (работа)

Учебным планом не предусмотрено

#### 4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 9, час
1	2	3
<b>Самостоятельная работа, всего</b>	96	96
изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	32	32
курсовое проектирование (КП, КР)		
расчетно-графические задания (РГЗ)		
выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю (ТК)	32	32

домашнее задание (ДЗ)		
контрольные работы заочников (КРЗ)	32	32

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

## 6. Перечень основной и дополнительной литературы

### 6.1. Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка / URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] : Учебные пособия — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2015. — 64 с. <a href="http://e.lanbook.com/book/54893">http://e.lanbook.com/book/54893</a>	
	Экономика и управление персоналом: энциклопедический словарь / под науч. ред. С.И. Сотниковой. - 2-е изд. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М,2016. - 373 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=553303">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=553303</a>	
	Управление персоналом [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 280 с. - ISBN 978-5-394-01749-0. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=415303">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=415303</a>	
	Документационное обеспечение управления персоналом / Р. Е. Булат. – М.: ИНФРА-М, 2019 – 234 с. <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=355024">https://znanium.com/catalog/document?id=355024</a>	

### 6.2. Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка/ URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)



Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] : Учебные пособия — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2015. — 64 с. <a href="http://e.lanbook.com/book/54893">http://e.lanbook.com/book/54893</a>	
Экономика и управление персоналом: энциклопедический словарь / под науч. ред. С.И. Сотниковой. - 2-е изд. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 373 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=553303">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=553303</a>	
Управление персоналом [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 280 с. - ISBN 978-5-394-01749-0. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=415303">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=415303</a>	
Оплата труда персонала: Учебник / О.К. Минёва. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 192 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=453249">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=453249</a>	
Основы управления персоналом: [Электронный ресурс] Учебник / А. Я. Кибанов — М. : ИНФРА-М: 2019 – 440 с. <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=330008">https://znanium.com/catalog/document?id=330008</a>	

## 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

<u>URL адрес</u>	<u>Наименование</u>
<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций.
<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	официальный сайт Госкомстата РФ
<a href="http://www.niitruda.ru">http://www.niitruda.ru</a>	официальный сайт Института труда и социального страхования Минздравсоцразвития РФ (НИИ труда)
<a href="http://www.ilo.ru">www.ilo.ru</a>	официальный сайт Международной организации труда
<a href="http://www.hr-portal.ru">http://www.hr-portal.ru</a>	HR-портал (сообщество профессионалов)
<a href="http://www.hrm.ru">http://www.hrm.ru</a>	сайт для HR-менеджеров
<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">www.ecsocman.edu.ru</a>	Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент».
<a href="http://lms.guap.ru/course/view.php?id=1750">http://lms.guap.ru/course/view.php?id=1750</a>	Единая электронная образовательная среда ГУАП

## 8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

### 8.1. Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
-------	--------------

1	Microsoft Windows
2	Microsoft Office

### 8.2. Перечень информационно-справочных систем

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
1	ЭБС «ZNANIUM»
2	ЭБС «ЛАНЬ»

### 9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы
1	<b>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа</b> – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).
2	<b>Учебная аудитория для проведения практических занятий</b> - Аудитория укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.
3	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации
4	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

### 10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

10.1. Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

11. Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Примерный перечень оценочных средств
Зачет	Список вопросов; Задачи Тесты.

11.1. Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП
----------------	--

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»	
1	История управленческой мысли
1	Иностранный язык
1	Математика. Аналитическая геометрия и линейная алгебра
1	История
1	Математика. Математический анализ
1	Информатика
1	Физическая культура
2	Безопасность жизнедеятельности
2	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
2	Философия
2	Информатика
2	Экономика. Микроэкономика
2	Иностранный язык
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
2	Математика. Математический анализ
3	Экономика организации
3	Математика. Теория вероятностей и математическая статистика
3	Правоведение
3	Экономика. Макроэкономика
3	Статистика
3	Иностранный язык
3	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
4	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
4	Иностранный язык
4	Институциональная экономика
4	Психология и педагогика
4	Организация связей с общественностью
4	Социально-экономическая статистика
4	Мировая экономика и международные экономические отношения
4	Деловая этика
4	Основы менеджмента
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
5	Социология и политология
5	Маркетинг
5	Финансовый учет
5	Основы менеджмента
5	Информационные системы в менеджменте
5	Мировая экономика и международные экономические отношения

5	Институциональная экономика
6	Информационные технологии
6	Финансовый анализ
6	Иностранный язык (второй)
6	Организационное поведение
6	Деловой иностранный язык
6	Исследование систем управления
6	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
6	Теория организации
7	Иностранный язык (второй)
7	Финансовые рынки и институты
7	Деловые коммуникации
7	Деловой иностранный язык
7	Моделирование бизнес-процессов
7	Государственное и муниципальное управление
7	Методы принятия управленческих решений
7	Бизнес-планирование
7	Управление качеством
8	Финансовые рынки и институты
8	Финансовый менеджмент
8	Управление человеческими ресурсами
8	Управленческий учет
8	Управление проектами
8	Основы информационной безопасности
9	Управление вознаграждением персонала
9	Финансовый менеджмент
9	Стратегический менеджмент
9	Управление развитием персонала
9	Маркетинговые коммуникации
9	Управление изменениями
9	Антикризисное управление
10	Управление цепочками поставок
10	Корпоративная социальная ответственность
10	Стратегический менеджмент
10	Конфликтология
10	Риск-менеджмент
10	Деловое администрирование
10	Управление изменениями
10	Производственная преддипломная практика
ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять	

диагностику организационной культуры»	
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
4	Социально-экономическая статистика
4	Основы менеджмента
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
5	Основы менеджмента
8	Управление человеческими ресурсами
9	Управление развитием персонала
9	Управление вознаграждением персонала
10	Конфликтология
10	Производственная преддипломная практика
ПК-7 «владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ»	
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	Бизнес-планирование
9	Управление вознаграждением персонала
9	Антикризисное управление
10	Деловое администрирование
10	Корпоративная социальная ответственность
10	Производственная преддипломная практика

11.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4–балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции		Характеристика сформированных компетенций
100-балльная шкала	4-балльная шкала	
$85 \leq K \leq 100$	«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>

$70 \leq K \leq 84$	«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>- не допускает существенных неточностей;</li> <li>- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>- аргументирует научные положения;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$55 \leq K \leq 69$	«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>- испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>- частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$K \leq 54$	«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>- испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

### 11.3. Типовые контрольные задания или иные материалы:

#### 1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена
	Учебным планом не предусмотрено

#### 2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета
1	Понятия «компенсация», «вознаграждение», «заработная плата», их сущность и взаимосвязь.
2	Трудовое вознаграждение, его структура.
3	Основные критерии, лежащие в основе формирования экономических вознаграждений. Достоинства экономических вознаграждений и проблемы их применения.
4	Отечественный опыт развития систем вознаграждений персонала.
5	Бестарифная система оплаты труда, ее основные особенности.
6	Виды бестарифных систем.
7	Другие нетрадиционные системы оплаты труда (система комиссионных, система «плавающих окладов», смешанные формы оплаты труда).
8	Тарифные системы зарубежных стран. Особенности американских, европейских и японских тарифных систем.
9	Направления развития тарифных систем за рубежом. Широкополосные тарифные сетки.

10	Грейдинг как развитие тарифной системы.
11	Подходы к оценке должностей. Метод Э. Хэя.
12	Зарубежные системы оплаты труда рабочих.
13	Премирование в системе управления по целям (МВО).
14	Системы участия в прибылях и собственности, их разновидности.
15	Оплата труда менеджеров за рубежом.
16	Нетрадиционные формы денежных вознаграждений (плата за квалификацию,
17	создание банка свободного времени и др.), возможности их применения в России.
18	Структура и функции компенсационного пакета.
19	Этапы формирования компенсационного пакета.
20	Варианты гибких программ дополнительных льгот.
21	Формирование системы экономических вознаграждений в организации.
22	Принципы и факторы формирования системы экономических вознаграждений.
23	Этапы разработки системы экономических вознаграждений.

3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
	Учебным планом не предусмотрено

4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
	<p>1. <b>Выберите наиболее правильный ответ. Мотиватор - это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. условие внешней среды, которое предопределяет поведение человека;</li> <li>b. фактор, который влияет на мотивацию человека;</li> <li>c. внешний фактор, который способен повлиять на поведение человека;</li> <li>d. человек, который занимается мотивацией труда подчиненных.</li> </ul> <p>2. <b>При рассмотрении работника, как объекта мотивации, однозначно верным будет утверждение о том, что внешняя мотивация - это:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. процесс образования мотива под влиянием исключительно внешних факторов;</li> <li>b. мотивация, связанная с изменениями во внешнем окружении фирмы;</li> <li>c. внешние мотивы поведения работника;</li> <li>d. мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.</li> </ul> <p>3. <b>Отличие от процесса мотивации, под стимулированием труда целесообразно рассматривать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. процесс создания в человеке внутренних мотиваторов его трудовой деятельности;</li> <li>b. изменение комплекса внешних и внутренних мотиваторов, которое позволяет повысить эффективность трудовой деятельности;</li> <li>c. процесс создания внешних мотиваторов к результативной трудовой деятельности;</li> <li>d. процесс, в результате которого наиболее значимые для человека внутренние факторы мотивации подкрепляются внешними стимулами.</li> </ul>

4. **Под стимулом правильнее понимать:**
  - a. внешний мотиватор;
  - b. внутренний или внешний мотиватор социальной направленности;
  - c. внутренний мотив деятельности;
  - d. внешний мотив деятельности.
5. **Интенсивная мотивация - это:**
  - a. образование мотива к интенсивной деятельности;
  - b. мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
  - c. мотивация, в виде постановки работнику задач на выполнение интересной лично для него работы;
  - d. мотивация, опосредованная внешними для личности факторами.
6. **Экстренсивная мотивация - это:**
  - a. образование мотива, приводящего к возникновению состояния «потока» (наибольшей эффективности деятельности);
  - b. мотивация, детерминируемая внутренними для работника факторами;
  - c. мотивация избегания;
  - d. мотивация, опосредованная внешними для работника факторами.
7. **К внеситуативным мотиваторам относятся (отметьте не менее двух правильных ответов):**
  - a. потребности;
  - b. экстравертированность;
  - c. ценность;
  - d. эмоция.
8. **Интроверт - это человек:**
  - a. обращенный в своем поведении на свой внутренний мир;
  - b. обращенный в своем поведении на внешнее окружение;
  - c. который «плетет интриги» в коллективе;
  - d. являющийся неформальным лидером в коллективе;
  - e. являющийся исполнителем поручений руководителя.
9. **Экстраверт - это человек:**
  - a. являющийся частью трудового коллектива;
  - b. внешний по отношению к коллективу;
  - c. обладающий сверх активностью в профессиональной сфере; Г) обращенный в своем поведении на внешнее окружение;
  - d. обращенный в своем поведении на свой внутренний мир.
10. **Систему ценностей личности с точки зрения разработки систем стимулирования труда правильнее определять как:**
  - a. представление человека о желаемом положении вещей, формируемое на основе взаимодействия внутренних особенностей личности и личного опыта, в т. ч. общения;
  - b. мотиватор, отвечающий за регуляцию поведения человека в соответствии с общественно значимыми ценностями;
  - c. иерархию потребностей, которые испытывает человек в той или иной ситуации;
  - d. «модель должного», которая определяет направленность поведения человека в соответствии с ценностями, которые в наибольшей степени распространены среди его ближайшего окружения.
11. **Ценность, в рамках разработки систем мотивации и стимулирования труда, следует рассматривать прежде всего в смысле:**
  - a. общественной ценности;
  - b. предметно воплощенной ценности;
  - c. личной ценности;
  - d. общемировой ценности.



**12. Терминальные ценности можно рассматривать как:**

- a. базовые ценности человека, которым подчинены все остальные ценности, то есть являются при любых обстоятельствах однозначно определяющими его поведение;
- b. убеждения человека, которые предопределяют его цели и образы действий (возможные способы достижения целей);
- c. ценности, которые являются целями деятельности человека и не могут являться инструментом для достижения других ценностей;
- d. базовые ценности, к которым по убеждению человека целесообразно стремиться.

**13. Инструментальные ценности необходимо рассматривать как:**

- a. предпочтительные для индивида образы действий, направленные на достижение целей;
- b. ценности, определяющие возможные способы достижения результата, но не способные стать целью деятельности;
- c. ценности, складывающиеся у работника в производственной сфере;
- d. комплекс навыков, которыми владеет человек.

**14. Найдите ошибочную закономерность формирования системы ценностей:**

- a. основные элементы закладываются в раннем возрасте;
- b. усвоение индивидом ценностей идет по следующей линии от ценностей семьи к ценностям друзей, коллег и далее к ценностям общественных идеалов;
- c. если перечень ценностей достаточно устойчив у каждого человека, то иерархия ценностей ситуативна, и каждый раз меняется под воздействием ситуации;
- d. изменение в системе ценностей представляет собой чрезвычайное, кризисное событие в жизни личности.

**15. Различие между понятиями удовлетворенность и удовлетворение заключается в том, что удовлетворенность рассматривается как :**

- a. уровень радости, который получает человек, реализовав свою цель;
- b. переживание удовольствия;
- c. степень удовлетворения потребности;
- d. положительное отношение к ситуации или предмету.

**16. Отметьте неверное утверждение о генезисе ценностей:**

- a. при возникновении ценности, основанной на вере, удовлетворенность возникает в результате поведения человека в соответствии с «системой должного»;
- b. удовлетворенность может возникать «в результате неоднократно испытываемого и гарантируемого удовольствия от реализации мотива, который постепенно преобразуется в ценность»;
- c. возникновение ценности может быть связано с испытываемой удовлетворенностью от достижения преследуемых целей или способов выполнения действий;
- d. ценность не может возникать без постоянного подтверждения того, что следуя ей человек должен получать удовлетворение от деятельности.

**17. Решение какого вопроса невозможно на базе знания исключительно системы ценности человека:**

- a. к чему целесообразно стремиться данному индивиду?;
- b. каков смысл поступка индивида?;
- c. что индивиду делать в конкретной ситуации?;
- d. каким образом можно достигать поставленных индивидуумом целей?.

**18. Зарботная плата – это:**

- a. вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника,
- b. сложности, количества, качества и условий выполняемой работы премии

<ul style="list-style-type: none"> <li>с. добавка к социальной пенсии</li> </ul> <p><b>19. Премирование руководителей и специалистов целесообразно устанавливать за:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. прирост реализованной продукции</li> <li>б. рентабельность производства</li> <li>с. оба варианта верны</li> </ul> <p><b>20. Что такое сдельная расценка:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. показатель, отражающий затраты времени работника</li> <li>б. месячная тарифная ставка</li> <li>с. оплата труда за единицу продукции</li> </ul> <p><b>21. Для чего используется система косвенно – сдельной оплаты труда:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. административно – управленческого персонала</li> <li>б. вспомогательных рабочих, занятых обслуживанием оборудования</li> <li>с. основных производственных рабочих</li> </ul> <p><b>22. Что может быть выплачено за высокую квалификацию и профессиональное мастерство работникам предприятия:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. компенсационные выплаты</li> <li>б. репродукционные выплаты</li> <li>с. стимулирующие выплаты</li> </ul>
---

5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

№ п/п	Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и задачи системы вознаграждения персонала;</li> <li>2. Связь бизнес - стратегии с целями системы вознаграждения труда;</li> <li>3. Виды стратегии вознаграждения персонала;</li> <li>4. Принцип общего вознаграждения персонала. Элементы системы вознаграждения персонала;</li> <li>5. Работа с кейсом: анализ стратегии и целей компании, HR отдела и разработка целей системы оплаты труда.</li> <li>6. Кейс: анализ должностей их последующая оценка.</li> <li>7. Работа с кейсом: анализ обзора, построение структуры заработной платы, построение матрицы системы пересмотра заработных плат.</li> <li>8. KPI, его влияния на бизнес - процессы, взаимосвязь с системой вознаграждения;</li> <li>9. Работа с бизнес-кейсом: разработка премиального плана.</li> <li>10. Анализ бизнес-кейса: определение эффективности системы льгот.</li> <li>11. Работа с бизнес-кейсом: анализ существующих затрат на персонал организации, самостоятельное построение бюджета организации.</li> </ol>

11.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## 12. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление вознаграждением персонала» является освоение обучающимися экономических знаний в области формирования современных систем вознаграждения персонала, а также приобретение практических навыков в области управленческого инструментария, а именно управления вознаграждением с целью стимулирования у персонала организаций надлежащего производительного поведения.

#### **Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала**

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

##### Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- развитие профессионально–деловых качеств и самостоятельного творческого мышления;
- появление интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

##### Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

Лекционный материал, как правило, сопровождается демонстрацией слайдов. При обсуждении сложных тем курса используется раздаточный материал. При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

#### Методические материалы для освоения лекционного материала.

1. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.

##### Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического

материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

#### **Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий**

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающейся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практических занятий для обучающегося по дисциплине являются:

- понять возможности и особенности применения теоретических методов, моделей и инструментов менеджмента в практической деятельности менеджера;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов менеджмента;
- развить навыки анализа учебной ситуации, используя теоретические инструменты;
- познакомить с технологиями решения управленческих задач и развить навыки студентов по применению технологий, как индивидуально, так и в малой группе;
- углубить понимание того, как процесс общения в малой группе превратить в источник полезных знаний;
- развить навыки групповой работы;
- развить навыки подготовки доклада о применении теории к практической ситуации.

#### Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения данной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий: познавательная, развивающая, воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

#### **Требования к проведению практических занятий**

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях

### **Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы**

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

В соответствии с учебным планом студенты выполняют 1 контрольную работу, что служит допуском к экзамену по курсу «УВП».

Студенту предлагается выполнить доклад и представить его в виде презентации.

Варианты тем контрольной работы определяются по первой букве фамилии студента, либо выбирается преподавателем (таблица 1).

Таблица 1 – Вариант задания

Заглавная буква фамилии	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М	Н	О
№ варианта	Ю	П	Р	С	Т	У	Ф	Х	Ц	Ч	Ш	Щ	Э	Я
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

Консультации по выполнению контрольной работы можно получить на кафедре №85 «Менеджмента наукоемких производств».

Контрольная работа должна иметь титульный лист, на котором отражены: название учебного заведения, кафедры, имя, отчество и фамилия студента, курс, группа, название темы исследования, а также ученая степень и звание научного руководителя.

Внизу титульного листа – город и год написания работы.

Работа включает список использованных источников и содержание.

Список литературы (использованных источников) должен включать, главным образом, новейшие источники: действующие законы и нормативные акты, монографии, статьи, учебники, другие первоисточники по проблемам дисциплины. Особое внимание уделяется периодической печати, которая отражает проблематику, затронутую в работе.

При написании работы обязательны ссылки на используемые источники, статистические материалы, что придает работе основательность, научную ориентацию.

**Подготовка презентации.** Подготовка презентации включает в себя ряд последовательно совершаемых практических операций:

1. Сбор материала
2. Подготовка письменного текста доклада на основе собранной информации
3. Разделение подготовленного текста на смысловые фрагменты (порции, сегменты) подачи материала
4. Размещение сегментированной информации на слайдах в программе Power Point в окошке «Текст слайда»
5. Озаглавливание каждой «порции» информации в окошке «Заголовок слайда»
6. Сжатие, компрессия текста на слайде
7. Подбор невербальных фрагментов, дополняющих в смысловом отношении текст на слайде или заменяющих текстовые фрагменты (фотография, рисунок, диаграмма, график, логотип и т.п.)
8. Подбор цветового решения фона презентации в опции «Цветовая схема»
9. Выбор кегля и шрифта, знаков рубрики.

**Подготовка устного комментария к слайдам.** Главное в презентационном докладе - подчеркивание личного отношения докладчика к сообщаемому с постоянными отсылками к мнению слушающей аудитории. Комментирование слайда – это ведение диалога с аудиторией, постоянное стремление к удержанию внимания слушателей.

**Тематика заданий для выполнения контрольных работ для обучающихся заочной формы обучения:**

1. Опыт российских предприятий по использованию бестарифных систем оплаты труда (БСОТ).
2. Система комиссионных, ее особенности и сфера применения.
3. Система плавающих окладов: особенности и возможности эффективного использования.
4. Премирование в системе управления по целям (МВО).
5. Особенности тарифных систем за рубежом. Европейские, японские и американские тарифные системы: сравнительный анализ.
6. Грейдинг: особенности и возможности широкого использования в российской практике.
7. Опыт российских компаний по использованию системы грейдов.
8. Методы оценки должностей при грейдировании.
9. Особенности зарубежных систем оплаты труда рабочих (системы Ф. Тейлора, К. Барта и Д. Меррика, Ганнта, Аткинсона, Эллингхема, Хелси и системы Бедо).
10. Основные виды оплаты по результатам.
11. Особенности оплаты труда менеджеров за рубежом.
12. Системы участия в прибылях и собственности, их разновидности.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся, являются учебно-методические материалы по дисциплине.

#### **Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой