

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**

**Факультет международного бизнеса и делового администрирования**

**УТВЕРЖДЕНА**

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от «13» сентября 2018 г. № 4

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.11 Мотивация, нормирование и оплата труда персонала**

**38.03.03 Управление персоналом**

**Управление человеческими ресурсами в международном бизнесе**

**Бакалавр**

**Очная форма обучения**

**Год набора – 2019**

**Москва, 2018 г.**

**Автор(ы)–составитель(и):**

Преподаватель

А.Ш. Шахбазов

Заведующий кафедрой менеджмента

Д.э.н., профессор А.Л.Гапоненко

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины (модуля)
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.11 Мотивация, нормирование и оплата труда персонала обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике	ПК 5.3	освоение различных методов нормирования труда, владения навыками составления норм рабочего времени:
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умение применять их на практике	ПК 8.2	принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)
ПК-15	владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умение рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-15.3	формирование навыка расчета численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации
ПК-22	умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владение навыками контроля за использование рабочего времени	ПК 22.2	способность формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение
ПК-23	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике	ПК 23.2	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности и вовлеченности, способность интерпретировать полученные результаты при принятии управленческих решений
ПК-24	способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	ПК 24.1	способность оценки эффективности системы нематериального стимулирования

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ <sup>1</sup>	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Организация труда персонала	ПК 5.3 ПК-15.3	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> <li>о методах определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда персонала в организациях</li> <li>о современных формах учета производительности труда персонала;</li> <li>о межотраслевых и отраслевых нормативах трудовых затрат;</li> <li>о тарифно-квалификационных справочниках работ и профессий рабочих и квалификационных характеристиках должностей служащих организаций.</li> <li>Структура организации и вакантные должности (профессии, специальности).</li> <li>Порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах</li> <li>Кадровая политика и стратегия организации.</li> </ul>
		на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> <li>разработка норм труда в отношении конкретных должностей сотрудников организаций;</li> <li>анализ результатов нормирования труда в отношении сотрудников организаций;</li> <li>учет производительности труда персонала</li> </ul>
		на уровне навыков: организации труда персонала в современных организациях; <ul style="list-style-type: none"> <li>организации рабочих мест сотрудников в организациях;</li> <li>нормирования труда сотрудников организаций в отношении конкретных профессий;</li> <li>применения межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат;</li> <li>собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации.</li> <li>собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации</li> </ul>
Организация оплаты труда персонала	ПК-8.2 ПК-22.2 ПК 24.1	на уровне знаний: <ol style="list-style-type: none"> <li>о теориях мотивации;</li> <li>о системах, методах и форм материального и нематериального стимулирования труда персонала;</li> <li>формах и системах заработной платы;</li> <li>о порядке тарификации работ и рабочих, установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета стимулирующих выплат;</li> <li>о методах учета и анализа показателей по труду и заработной плате;</li> <li>теоретические и практические аспекты в правовом регулировании вопросов дисциплины труда и дисциплинарной ответственности работников.</li> </ol>
		на уровне умений: <ol style="list-style-type: none"> <li>по разработке систем нематериального</li> </ol>

<sup>1</sup> Столбец вводится только для ПК, при необходимости для ОПК, СПК, ДПК и только для ОП ВО, реализуемых на основе ОС.

		стимулирования; 2. разработке систем оплаты труда и премирования на основе тарификации или грейдирования; 3. по оформлению документов взысканиях, поощрений в отношении конкретных должностей; 4. анализировать результаты применения систем оплаты труда и премирования в отношении конкретной организации; 5. оформить дисциплинарные взыскания и поощрения; 6. провести поощрения сотрудников.
		на уровне навыков: 1. применения методов материальной и нематериальной мотивации в отношении конкретных должностей; 2. применения локальных нормативных актов и трудового кодекса по оформлению документов о взысканиях, поощрений в отношении конкретных должностей конкретных профессий, 3. составления бюджета фонда оплаты труда и компенсационных выплат

**2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы**

**Объем дисциплины**

Учебным планом для дисциплины Б1.В.11 «Мотивация, нормирование и оплата труда персонала» установлено:

- трудоемкость дисциплины – 3 ЗЭТ;
- контактная работа с преподавателем – 30 часов, в том числе 12 часов – Лек, 18 часов – Пр;
- СРС – 42 часа;
- 5 семестр, 3 ЗЭТ, 108 часов (12 Лек, 18 Пр, 42 СРС, 36 экзамен), экзамен.

**Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.11 Мотивация, нормирование и оплата труда персонала предназначена для студентов третьего курса, изучается в 5 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Экономика организации (1 курс),
- Социология (1 курс),
- Управление человеческими ресурсами (2 курс),
- Документационное обеспечение управления персоналом (2 курс),
- Маркетинг (2 курс),
- Документационное обеспечение управления персоналом (2 курс),

Форма промежуточной аттестации в 5 семестре – экзамен.

**3. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.			Форма текущего контроля
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем	СР	

			по видам учебных занятий					успеваемости** , промежуточной аттестации***
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Теоретические основы мотивации труда. Психологический аспект мотивации труда		2		2		4	Решение кейсов в группах, опрос
Тема 2	Стимулирование труда персонала. Мотивационные ресурсы управления организацией				4		6	Решение кейсов в группах, индивидуальный кейс, опрос
Тема 3	Сущность и факторы формирования заработной платы				2		6	Решение кейсов в группах, опрос
Тема 4	Формы заработной платы		2		2		4	Опрос. тестирование
Тема 5	Система грейдов и условия ее применения				2		4	Решение кейсов в группах, опрос
Тема 6	Формы премирования персонала		2		2		6	Решение кейсов в группах, опрос
Тема 7	Организация нормирования труда на предприятии				2		6	Опрос
Тема 8	Особенности нормирования труда различных категорий персонала		2		2		6	Тестирование
Промежуточная аттестация								экзамен
<b>Всего:</b>		108	12		18		42	36

Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

При проведении занятий используются следующие образовательные технологии:

- Лекции;
- Обсуждение вопросов на семинарских занятиях;
- Решение практических задач и кейсов;
- Встречи с работниками HR служб организаций;
- Письменное тестирование.

### Содержание дисциплины.

Тема 1. Теоретические основы мотивации труда. Психологический аспект мотивации труда.

Тема 2. Стимулирование труда персонала. Мотивационные ресурсы управления организацией.

Тема 3. Сущность и факторы формирования заработной платы.

Сущность и содержание заработной платы как основной формы оплаты труда. Номинальная и реальная заработная плата. Функции заработной платы. Факторы, воздействующие на заработную плату. Минимальная заработная плата и факторы ее определяющие. Прожиточный минимум: виды, содержание.

Семинарское занятие с изучением факторов воздействия на систему и уровень оплаты труда.

#### Тема 4. Формы заработной платы.

Организация оплаты труда. Сущность, принципы и элементы организации оплаты труда. Условия оплаты труда: тарифные и надтарифные. Бестарифная система оплаты труда: коэффициенты трудового вклада, трудовой стоимости (РКСТ); трудовой рейтинг (учет образовательного уровня, опыта работы, умения, результативности труда), система оплаты труда ВСОТЭРКа, оплата труда на комиссионной основе, система плавающих окладов, ставок трудового вознаграждения и т.д. формы и системы оплаты труда. Сдельная, повременная, аккордная форма заработной платы.

Дополнительная и поощрительная оплата труда. Учет количественных показателей и качества работы. Доплаты и компенсации за: сверхурочную работу, работу в ночную и вечернюю смены, работу в праздничные и выходные дни и т.п. оплата работы в неблагоприятных условиях труда. Районное регулирование заработной платы. Стимулирование повышения квалификации, роста интенсивности труда, совмещения профессий, работы в неблагоприятных производственных условиях. Надбавки и возмещения расходов за: подвижной характер работы, вахтовый метод работы и т.п.

Практическое занятие – ознакомление с видами и формами зарплаты, действующими в народном хозяйстве. Анализ их влияния и эффективность производства.

#### Тема 5. Система грейдов и условия ее применения.

Понятие системы грейдов и ее связь с эффективностью деятельности персонала. Способы и методы классификации должностей и определения уровня компетенций как основы системы грейдов. Оценка практики применения грейдов в российской экономике.

Практическое занятие – ознакомление с методикой построения грейдов в разных отраслях народного хозяйства. Встреча с сотрудниками HR-отдела и отдела оплаты труда организации.

#### Тема 6. Формы премирования персонала.

Органическая связь премирования с повышением эффективности труда. Принципы и проблемы организации премирования. Неденежные формы премирования. Действующие премиальные системы и пути их совершенствования. Система КРУ и ее реализация в управлении оплаты труда персонала.

Практическое занятие – расчет величины бонусов с применением КРУ (условный пример) и обсуждение с практическим работником плюсов и минусов системы.

#### Тема 7. Организация нормирования труда на предприятии.

#### Тема 8. Особенности нормирования труда различных категорий персонала.

### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

#### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.16 Мотивация, нормирование и оплата труда персонала используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Теоретические основы мотивации труда. Психологический аспект мотивации труда	Решение кейсов в группах, опрос
Тема 2. Стимулирование труда персонала. Мотивационные ресурсы управления организацией	Решение кейсов в группах, индивидуальный кейс, опрос
Тема 3. Сущность и факторы формирования заработной платы	Решение кейсов в группах, опрос
Тема 4. Формы заработной платы	Опрос, тестирование
Тема 5. Система грейдов и условия ее применения	Решение кейсов в группах, опрос



Тема 6. Формы премирования персонала	<b>Решение кейсов в группах, опрос</b>
Тема 7. Организация нормирования труда не предприятия	<b>Опрос,</b>
Тема 8. Особенности нормирования труда различных категорий персонала	<b>тестирование</b>

**4.1.2. Экзамен по дисциплине Б1.В.16 Мотивация, нормирование и оплата труда персонала проводятся в устной форме.**

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

Примеры кейсов.

##### **Кейс 1**

Разработать штатное расписание, систему оплаты труда и премирования и бюджет на персонал (включая премии и соц выплаты) для вновь создаваемой

Рекрутинговой компании численность 6 чел , 1 начальник (он же рекрутер), и 5 сотрудников, выполняющих роли ресечеров, секретаря, офис менеджера и рекрутеров. Кадры, бухгалтерия и юристы на аутсорсинге.

##### **Кейс 2**

Разработать штатное расписание систему оплаты труда и премирования и бюджет на персонал (включая премии и соц выплаты) для вновь создаваемого магазина одежды (штат 6 чел., директор и пять продавцов) Кадры, бухгалтерия и юристы на аутсорсинге.

##### **Кейс 3**

Разработать штатное расписание систему оплаты труда и премирования и бюджет на персонал (включая премии и соц выплаты) для вновь создаваемого магазина продуктов (штат 7 чел., директор, грузчик и пять продавцов) , магазин работает 7 дней в неделю. Кадры, бухгалтерия и юристы на аутсорсинге.

##### **Кейс 4**

Разработать штатное расписание систему оплаты труда и премирования и бюджет на персонал (включая премии и соц выплаты) для компании по разработке мобильных приложений (штат 7чел., директор, пять программистов. 1 тестировщик). Кадры, бухгалтерия и юристы на аутсорсинге.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 1**

Какие типы теорий мотивации, сходства и различия между ними.. Какие процессуальные теории мотивации вы знаете.

Кейс Булочки с корицей. Компания: представительство западного FMCG производителя.

Руководитель: женщина 28 лет, высшее образование в маркетинге, общий управленческий стаж — 5 лет. Пришла в компанию месяц назад, в её подчинении 30 человек.

Проблема: хроническое опоздание большинства сотрудников.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 2**

Что такое мотивационный разрыв?

Какие бывают виды нематериальной мотивации? Индивидуальное решение кейсов по мотивации исследователей. В чем разница между вовлеченностью и удовлетворенностью?

#### **Типовые оценочные материалы по теме 3**

Дайте определение понятия заработная плата ?Какие факторы влияют на заработную плату? Перечислите рыночные факторы влияющие на заработную плату.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4**

В чем различие между сдельной и повременной системой оплатой труда. Какие факторы влияют на размер оплаты труда сотрудников? Какие ресурсы вы знаете которые можно использовать для определения размера оплаты труда? Определите медиану по оплате для рекрутера в рекрутинговом агентстве?

#### **Типовые оценочные материалы по теме 5**

Что такое джоб дескрипшен? Приведите пример джоб дескрипшен для рекрутера.

Что отражает грейд? По каким основным факторам ведется оценка должностей по Мерсеру?

Зачем нужна система грейдов, какие выгоды она несет для организации?

#### **Типовые оценочные материалы по теме 6**

В чем отличие премирования РСС от рабочих? Как премируются сотрудники отдела продаж? Чем определяется периодичность премиальных выплат и их размер?

Решить кейс Разработать штатное расписание систему оплаты труда и премирования и бюджет на персонал (включая премии и соц выплаты) для вновь создаваемого магазина одежды (штат 6 чел., директор и пять продавцов)

#### **Типовые оценочные материалы по теме 7**

Что включает в себя нормирование труда? Какие виды норм вы знаете? Какие методы нормирования вы знаете?

#### **Типовые оценочные материалы по теме 8**

Какие методы применяются для нормирования труда рабочих? Что такое фотография рабочего времени? Когда применяется аналитический метод нормирования?

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

#### **4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике	ПК 5.3	Освоение различных методов нормирования труда, владения навыками составления норм рабочего времени:
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской	ПК 8.2	принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)

	дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умение применять их на практике		
ПК-15	владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умение рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации	ПК-15.3	формирование навыка расчета численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации
ПК-22	умение формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение, владение навыками контроля за использование рабочего времени	ПК 22.2	Способность формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение
ПК-23	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике	ПК 23.2	знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности и вовлеченности, способность интерпретировать полученные результаты при принятии управленческих решений
ПК-24	способность применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации	ПК 24.1	способность оценки эффективности системы нематериального стимулирования

#### 4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-5.3 освоение различных методов нормирования труда, владения навыками составления норм рабочего времени:	Способность принимать аргументированное решение о целесообразности применения конкретного метода нормирования труда. Способность применения нормирования труда в отношении конкретных профессий;	1) знание современных методов нормирования труда 2) знание межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат, 3) знание и умение использовать тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих 4) может аргументировано объяснять выбор того или иного метода нормирования и установленной нормы в конкретной ситуации 5) определить какая информация необходима для нормирования; 6) разработать нормы труда в отношении конкретных профессий; 7) определить как повлияет изменение нормы на численность персонала
ПК-8.2 принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда);	Способность принимать аргументированное решение о целесообразности применения конкретной системы мотивации и стимулирования персонала труда.	1) знание современных теорий мотивации 2) знание основных систем оплаты труда, 3) умение использовать различные системы материального и нематериального поощрения для различных категорий сотрудников 4) может аргументировано объяснять выбор той или иной системы оплаты труда в конкретной ситуации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-15.3 формирование навыка расчета численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Способность произвести обоснованный расчет численности и профессионального состава персонала организаций в соответствии со стратегическими планами компании.	1) факторы, определяющие численность, состав и структуру персонала 2) расчет и анализ показателей численности и движения персонала
ПК-22.2 Способность формировать бюджет затрат на персонал и контролировать его исполнение	Способность формировать бюджет на персонал на основе необходимых исходных данных.	1) знание основных принципов бюджетирования 2) знание перечня основных статей расходов на персонал, 3) умение формировать бюджет на основе прогноза штатно численности и планируемых затрат на оплату труда, обучения и развитие персонала, социальных льготы 4) владеть навыком контроля исполнения бюджета на основе анализа данных отдельных статей и сведений предоставляемых подразделениями 5) может аргументировано объяснять выбор варианта бюджета на персонал и способов его контроля.
ПК-23.2 знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности и вовлеченности, способность интерпретировать полученные результаты при принятии управленческих решений	Способность разработать план мероприятий по повышению вовлеченности и удовлетворенности	может интерпретировать полученные результаты и дать рекомендации по повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности в конкретной ситуации
ПК-24.1 способность оценки эффективности системы нематериального стимулирования	Способность принимать аргументированное решение о целесообразности применения конкретной системы нематериального стимулирования.	1) знание современных систем нематериального стимулирования 2) умение использовать результаты обзоров 3) знание критериев оценки эффективности для систем нематериального стимулирования 4) может аргументировано объяснять выбор того или иного инструмента нематериальной мотивации в конкретной ситуации

#### **4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типичные оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

1. Принципы мотивации персонала на современном этапе.
2. Оплата труда – сущность и место в управлении персоналом.
3. Заработная плата как основная форма оплаты труда.
4. Достоинства и недостатки заработной платы как формы мотивации.
5. Заработная плата и потребности и ожидания работника.
6. Виды заработной платы.
7. Факторы, определяющие вид и уровень заработной платы.
8. Современные системы заработной платы.
9. Стимулирующая роль оплаты труда.
10. Уровень компетенций и система грейдов.

11. Премирование и его роль в мотивационной системе.
12. Виды премий и бонусов.
13. Применение системы KPI в организации премирования.
14. Социальный пакет – место в оплате труда, принципы расчета.
15. Санкции и их места в оплате труда.

### Шкала оценивания

<b>85-100 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся в устной и письменной форме способен:</li> <li>- знание современных методов нормирования труда</li> <li>- знание межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат,</li> <li>- знание и умение использовать тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих</li> <li>- может аргументировано объяснять выбор того или иного метода нормирования и установленной нормы в конкретной ситуации</li> <li>- определить какая информация необходима для нормирования;</li> <li>- разработать нормы труда в отношении конкретных профессий;</li> <li>- определить как повлияет изменение нормы на численность персонала</li> <li>- знание современных теорий мотивации</li> <li>- знание основных систем оплаты труда,</li> <li>- умение использовать различные системы материального и нематериального поощрения для различных категорий сотрудников</li> <li>- может аргументировано объяснять выбор той или иной системы оплаты труда в конкретной ситуации</li> <li>- факторы, определяющие численность, состав и структуру персонала</li> <li>- расчет и анализ показателей численности и движения персонала</li> <li>- знание основных принципов бюджетирования</li> <li>- знание перечня основных статей расходов на персонал,</li> <li>- умение формировать бюджет на основе прогноза штатно численности и планируемых затрат на оплату труда, обучения и развитие персонала, социальных льготы</li> <li>- владеть навыком контроля исполнения бюджета на основе анализа данных отдельных статей и сведений предоставляемых подразделениями</li> <li>- может аргументировано объяснять выбор варианта бюджета на персонал и способов его контроля.</li> <li>- может интерпретировать полученные результаты и дать рекомендации по повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности в конкретной ситуации</li> <li>- знание современных систем нематериального стимулирования</li> <li>- умение использовать результаты обзоров</li> <li>- знание критериев оценки эффективности для систем нематериального стимулирования</li> <li>- может аргументировано объяснять выбор того или иного инструмента нематериальной мотивации в конкретной ситуации</li> </ul>
<b>84-70 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знание современных методов нормирования труда</li> <li>- знание межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат,</li> <li>- знание и умение использовать тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор того или иного метода нормирования и установленной нормы в конкретной ситуации</li> <li>- определить какая информация необходима для нормирования;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- разработать нормы труда в отношении конкретных профессий;</li> <li>- определить как повлияет изменение нормы на численность персонала</li> <li>- знание современных теорий мотивации</li> <li>- знание основных систем оплаты труда,</li> <li>- умение использовать различные системы материального и нематериального поощрения не для всех категорий сотрудников</li> <li>- может аргументировано объяснять выбор той или иной системы оплаты труда в конкретной ситуации</li> <li>- факторы, определяющие численность, состав и структуру персонала</li> <li>- расчет и анализ показателей численности и движения персонала</li> <li>- знание основных принципов бюджетирования</li> <li>- знание перечня основных статей расходов на персонал,</li> <li>- умение формировать бюджет на основе прогноза штатно численности и планируемых затрат на оплату труда, обучения и развитие персонала, социальных льготы</li> <li>- не в полной мере владеет навыком контроля исполнения бюджета на основе анализа данных отдельных статей и сведений предоставляемых подразделениями</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор варианта бюджета на персонал и способов его контроля.</li> <li>- может интерпретировать полученные результаты и дать рекомендации по повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности в конкретной ситуации</li> <li>- знание современных систем нематериального стимулирования</li> <li>- умение использовать результаты обзоров</li> <li>- знание критериев оценки эффективности для систем нематериального стимулирования</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор того или иного инструмента нематериальной мотивации в конкретной ситуации</li> </ul>
<b>69-55 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знание современных методов нормирования труда</li> <li>- знание межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат,</li> <li>- не умение использовать тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих</li> <li>- не может аргументировано объяснять выбор того или иного метода нормирования и установленной нормы в конкретной ситуации</li> <li>- определить какая информация необходима для нормирования;</li> <li>- разработать нормы труда в отношении конкретных профессий;</li> <li>- определить как повлияет изменение нормы на численность персонала</li> <li>- знание не всех современных теорий мотивации</li> <li>- знание основных систем оплаты труда,</li> <li>- умение использовать различные системы материального и нематериального поощрения не для всех категорий сотрудников</li> <li>- не может аргументировано объяснять выбор той или иной системы оплаты труда в конкретной ситуации</li> <li>- факторы, определяющие численность, состав и структуру персонала</li> <li>- расчет и анализ показателей численности и движения персонала</li> <li>- знание основных принципов бюджетирования</li> <li>- знание перечня основных статей расходов на персонал,</li> <li>- умение формировать бюджет на основе прогноза штатно численности и планируемых затрат на оплату труда, обучения и развитие персонала, социальных льготы</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не в полной мере владеет навыком контроля исполнение бюджета на основе анализа данных отдельных статей и сведений предоставляемых подразделениями</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор варианта бюджета на персонал и способов его контроля.</li> <li>- может интерпретировать полученные результаты и дать рекомендации по повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности в конкретной ситуации</li> <li>- знание современных систем нематериального стимулирования</li> <li>- умение использовать результаты обзоров</li> <li>- знание критериев оценки эффективности для систем нематериального стимулирования</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор того или иного инструмента нематериальной мотивации в конкретной ситуации</li> </ul>
<p><b>Менее 55 баллов</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не знание современных методов нормирования труда</li> <li>- знание межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат,</li> <li>- не умеет использовать тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих</li> <li>- не может аргументировано объяснять выбор того или иного метода нормирования и установленной нормы в конкретной ситуации</li> <li>- определить какая информация необходима для нормирования;</li> <li>- разработать нормы труда в отношении конкретных профессий;</li> <li>- определить как повлияет изменение нормы на численность персонала</li> <li>- знание не всех современных теорий мотивации</li> <li>- не знание основных систем оплаты труда,</li> <li>- не умение использовать различные системы материального и нематериального поощрения не для всех категорий сотрудников</li> <li>- не может аргументировано объяснять выбор той или иной системы оплаты труда в конкретной ситуации</li> <li>- факторы, определяющие численность, состав и структуру персонала</li> <li>- расчет и анализ показателей численности и движения персонала</li> <li>- знание основных принципов бюджетирования</li> <li>- знание перечня основных статей расходов на персонал,</li> <li>- не умение формировать бюджет на основе прогноза штатно численности и планируемых затрат на оплату труда, обучения и развитие персонала, социальных льготы</li> <li>- не в полной мере владеет навыком контроля исполнение бюджета на основе анализа данных отдельных статей и сведений предоставляемых подразделениями</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор варианта бюджета на персонал и способов его контроля.</li> <li>- не может интерпретировать полученные результаты и дать рекомендации по повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности в конкретной ситуации</li> <li>- знание современных систем нематериального стимулирования</li> <li>- не умение использовать результаты обзоров</li> <li>- знание критериев оценки эффективности для систем нематериального стимулирования</li> <li>- не всегда может аргументировано объяснять выбор того или иного инструмента нематериальной мотивации в конкретной ситуации</li> </ul>

#### **4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Экзамен проводится в объеме программы учебной дисциплины. Для проведения экзамена преподавателем разрабатываются:

- экзаменационные билеты, количество которых должно быть больше числа экзаменуемых курсантов (слушателей и студентов) учебной группы;
- практические задания, решаемые на экзамене.

Материалы для проведения экзамена содержатся в утвержденной факультетом программе дисциплины.

В экзаменационный билет включаются два теоретических вопроса.

Предварительное ознакомление обучающихся с экзаменационными билетами не разрешается

Экзамен принимается преподавателем, ведущим курс

На экзамене, кроме экзаменатора и экзаменуемых, имеют право присутствовать декан факультета. Другие лица только с разрешения декана. В аудитории (учебном кабинете), где проводится экзамен, должны быть: программы учебной дисциплины, экзаменационная ведомость, комплект экзаменационных билетов, перечень вопросов экзаменационных билетов с указанием номеров билетов.

В аудитории могут одновременно находиться не более 10 экзаменуемых.

Для подготовки к ответу студентам отводится не более 30 минут. Норма времени на прием экзамена – 15 минут на одного обучающегося.

По окончании ответа на вопросы билета экзаменатор может задавать дополнительные и уточняющие вопросы в пределах учебного материала, вынесенного на экзамен.

Прерывать экзаменуемого при ответе не рекомендуется.

Оценка по результатам экзамена объявляется студенту, заносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Неудовлетворительные оценки проставляются только в экзаменационной ведомости (в зачетные книжки не заносятся).

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Обучение по дисциплинам учебного плана предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические и лабораторные работы) и самостоятельной работы студентов.

Семинарские занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Преподаватель знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе. Подготовка к лекции заключается в следующем: внимательно прочитайте материал предыдущей лекции; узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора); ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям; постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке; запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям и лабораторным работам:

внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по лекциям и учебным пособиям;

выпишите основные термины; ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов; уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на



них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;

готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы; рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к экзамену (зачету)

.К экзамену (зачету) необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине, на основе лекционных материалов и семинарских занятий.. Попытки освоить дисциплину в период зачётно -экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

программой дисциплины;  
перечнем знаний и умений, компетенций, которыми студент должен владеть;  
контрольными мероприятиями;  
учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также  
электронными ресурсами;  
перечнем экзаменационных вопросов.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена(зачета)

## **6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1Основная литература.**

1. Петров А.Я. Заработная плата [Электронный ресурс] : практические аспекты трудового права / А.Я. Петров. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЭкООнис, 2013. — 300 с. — 978-5-91936-033-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35260.html>
2. Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.А. Бевзюк, С.В. Попов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014. — 212 с. — 978-5-394-02311-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15711.html>

### **6.2Дополнительная литература.**

- Бирман Л.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.А. Бирман. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дело, 2013. — 397 с. — 978-5-7749-0772-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51040.html>

### **6.3Нормативные правовые документы.**

1. Трудовой кодекс РФ 2017
2. Единый тарифно-квалификационный справочник профессий рабочих на 2017
3. Единый тарифно-квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих 2017
4. Национальный реестр профессиональных стандартов.

#### **6.4 Интернет-ресурсы.**

1. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)
2. [www.md-managment.ru](http://www.md-managment.ru)
3. [www.zarplata.ru](http://www.zarplata.ru)
4. [Salary.com](http://Salary.com)
5. [Hr.com](http://Hr.com)
6. [Hh.ru](http://Hh.ru)
7. [Antal.ru](http://Antal.ru)
8. <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/>

#### **6.5. Иные источники**

1. Алиев И.М., Горелов М.А. Политика доходов и заработной платы. М. : Феникс. 2008.
2. Бирман Л.А. Основы менеджмента. М. : Дело. 2008.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. М. : Проспект. 2008.
4. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методика. Практика. М. : Альпина Паблишерз. 2010.
5. Кирий И. Руководители и владельцы решают проблемы управления персоналом. М. : Вершина. 2007.
6. Мазманова Б.Г. Оплата труда и трудовые отношения в России и за рубежом. М. : Дело и Сервис. 2010.
7. Макарова И.С. Управление человеческими ресурсами. М. : Дело. 2007.
8. Хачатурян А.А. Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации. Стратегические основы. М. : ЛКИ. 2007.

#### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Требования к аудиториям (помещениям, кабинетам) для проведения занятий с указанием соответствующего оснащения – наличие проектора, ноутбука подключенного к интернету, флип чарт..

Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний слушателей –. проектора, ноутбука подключенного к интернету, флип чарт