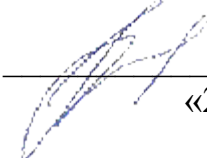


Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
(Финансовый университет)  
Липецкий филиал

**Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»**

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по  
учебно-методической работе Липецкого филиала  
Финансового университета

 О.Н. Левчegov  
«27» мая 2025 г.

**Некрасова Е.А.**

**УПРАВЛЕНИЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ**

**Рабочая программа дисциплины**  
для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент»  
магистерская программа  
«Управление человеческими ресурсами организации»  
(заочная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финансового университета  
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года

Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»  
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года

Липецк 2025

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины	3
2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1.	Содержание дисциплины	6
5.2.	Учебно-тематический план	7
5.3.	Содержание практических и семинарских занятий	8
6.	Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	9
6.1.	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	9
6.2.	Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы	17
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
7.1.	Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины	22
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	24
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	25
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	27
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	28

**1. Наименование дисциплины**  
**«Управление вознаграждением»**

**2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения (знания и умения), соотнесенные с компетенциями/индикаторами и достижения компетенции</b>
<b>ПК-3</b>	Способность осваивать и применять на практике знания в сфере научной организации и нормирования труда, а также принципы и основы формирования системы мотивации, стимулирования и оценки персонала, в том числе оплаты труда	1. Участвует в разработке систем мотивации, стимулирования и оценки персонала организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей.  2. Осуществляет оценку действующей системы организации и нормирования труда, разрабатывает обоснованные мероприятия по ее совершенствованию.	<b>1. Знания:</b> отличительные особенности основных форм мотивирования персонала, критерии выбора <b>Умения:</b> разрабатывать и обосновывать системы вознаграждения для разных категорий сотрудников в соответствии со стратегией компании.  <b>2. Знания:</b> методы оценки результативности труда и заслуг персонала <b>Умения:</b> разрабатывать инструменты количественного и качественного анализа системы вознаграждения в целях разработки мероприятий по ее совершенствованию.
<b>ПKN-3</b>	Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости	1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.  2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по	<b>1. Знания:</b> виды стратегий в сфере мотивации и стимулирования персонала организации, четко определять их взаимосвязь со стратегией в сфере управления персоналом и в сфере развития компании в целом. <b>Умения:</b> анализировать и разрабатывать основные направления политики вознаграждения персонала организации  <b>2. Знания:</b> методику внедрения системы вознаграждения <b>Умения:</b> применять на практике методы оценки эффективности системы вознаграждения в организации

		<p>совершенствованию их деятельности.</p> <p>3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.</p> <p>4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.</p> <p>5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.</p>	<p><b>3. Знания:</b> методов мониторинга и аудита действующей системы вознаграждения. <b>Умения:</b> применять на практике методику проведения аудиторских исследований</p> <p><b>4. Знания:</b> теоретических основ принятия управленческих решений <b>Умения:</b> применять на практике различные методы принятия и реализации управленческих решений</p> <p><b>5.Знания:</b> основные методы анализа эффективности реализации экономических проектов <b>Умения:</b> использовать основные методы анализа эффективности реализации экономических проектов в практической деятельности</p>
<b>ПКН 8</b>	Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки	<p>1. Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.</p> <p>2. Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования.</p> <p>3. Оперировать инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации</p>	<p><b>1. Знания:</b> основные теории управления человеческими ресурсами. <b>Умения:</b> определять потребность организации в человеческих ресурсах различными методами</p> <p><b>2. Знания:</b> основные положения теорий управления человеческими ресурсами и сущность формирования организационной культуры <b>Умения:</b> формировать организационную культуру</p> <p><b>3. Знания:</b> - основ составления и реализации плана развития персонала и управления знаниями; <b>Умения:</b> обоснование проектов и управленческих решений,</p>

		4.Применяет коммуникативные и лидерские навыки.	связанных с развитием персонала и управлением знаниями  <b>4. Знания:</b> основ проведения переговоров, организации публичных выступлений; навыки деловых коммуникаций. <b>Умения:</b> применять методы проведения переговоров, организации публичных выступлений; навыки деловых коммуникаций.
--	--	---	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление вознаграждением» является дисциплиной модуля направленности программы магистратуры по направлению 38.04.02 «Менеджмент».

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах) заочная форма обучения	Модуль 2 заочная форма обучения
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	3 з.е./108	108
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	16	16
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Семинары, практические и занятия</i>	12	12
<b>Самостоятельная работа</b>	92*	92*
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

\* - в том числе промежуточная аттестация (экзамен) – 2 часа

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

#### 5.1 Содержание дисциплины

**Тема 1. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом**

Общее представление о вознаграждении, трудовом мотиве и мотивации.

Мотивация как субъективный процесс и как процесс целенаправленного воздействия на формирование мотивов поведения людей. Развитие трудовой мотивации на разных этапах профессионализации личности.

Структура системы трудовой мотивации. Проблема исследования удовлетворенности и мотивационных факторов труда.

Принципы формирования корпоративной системы мотивации в организации. Мотивационное управленческое воздействие и его типы. Мотивация персонала в структуре управленческих задач.

### ***Тема 2. Роль оплаты труда в системе вознаграждения***

Основные принципы регулирования оплаты труда и доходов работников. Основные виды оплаты труда. Основные модели определения заработной платы. Нормативно-правовая база оплаты труда в Российской Федерации. Зарубежные традиции в регулировании заработной платы.

Соотношение понятий «стимулирование труда», «мотивация труда», «оплата труда» и «вознаграждение за труд». Политика вознаграждения и оплаты труда разных категорий работников.

### ***Тема 3. Виды и формы стимулирования труда***

Понятие стимул и стимулирование. Стимулы к труду и их классификация по критериям: уровень формирования, специфика применяемых стимулов, воздействие на мотивацию. Взаимодействие стимулов и мотивов. Функции стимулирования труда.

Принципы формирования системы вознаграждений. Проблемы реализации стимулирующей функции элементов системы экономических вознаграждений.

### ***Тема 4. Оценка эффективности управления системой вознаграждения персонала***

Проблема выделения критериев и уровней трудовой мотивации.

Направления повышения мотивационного значения элементов системы экономических вознаграждений: постоянной и переменной частей заработной платы, систем участия в прибылях и в собственности, нетрадиционных видов вознаграждений.

Мониторинг и аудит действующей системы вознаграждения. Проведение пересмотров вознаграждения.

Понятие эффективности системы материального и нематериального стимулирования. Экономическая и социальная эффективность. Расчет показателей экономической эффективности системы вознаграждения персонала.

## **5.2. Учебно-тематический план**

№ п/	Наименование темы (раздела)	Трудоёмкость в часах		Формы текущего
		В	С	
				Аудиторная работа

п	дисциплины							контроля успеваем ости
			Общая, в т.ч.	Лекции	Семинарски, практические занятия	Занятия в интерактивных формах	Самостоятельная работа	
1	Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом	19	5	1	4	4	14	Тестиро- вание, кейс- стади
2	Роль оплаты труда в системе вознаграждения	17	3	1	2	2	14	Тестирова- ние, кейс- стади
3	Виды и формы стимулирования труда	19	5	1	4	4	14	Тестирова- ние, кейс- стади
4	Оценка эффективности управления и системы вознаграждения персонала	17	3	1	2	2	14	Тестирова- ние, кейс- стади
	Экзамен	36					36	
	<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>92</b>	

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом	Проблемы управления вознаграждением за труд в общем контексте управленческих задач. Уяснение сущности основных категорий понятийного аппарата: потребности, интересы, ценности. Мотивы и стимулы (устный опрос). Дискуссия: сравнительный анализ подходов к определению сущности вознаграждения и мотивации труда. <b>Рекомендуемые источники: 1-6</b>	Обсуждение теоретических вопросов, выступление с докладами, обсуждение презентаций. Опрос. Дискуссия.
Роль оплаты труда в системе вознаграждени я	Особенности формирования заработной платы на внутрифирменных рынках труда. Современные тенденции в конструировании системы оплаты труда. Интерактив – Практикум «Методы расчета	Обсуждение теоретических вопросов, выступление с докладами, обсуждение презентаций.

	заработной платы работников разных категорий персонала» <b>Рекомендуемые источники: 1-6</b>	Опрос. Дискуссия.
Виды и формы стимулирования труда	Дискуссия: институциональные стимулы и их учет в практике мотивирования в организации. Степень эффективности традиционных и нетрадиционных форм и систем оплаты труда. Интерактив – Кейс-стади: анализ ситуации в сфере стимулирования персонала на примере конкретной организации <b>Рекомендуемые источники: 1-6</b>	Обсуждение теоретических вопросов, выступление с докладами, обсуждение презентаций. Опрос. Дискуссия.
Оценка эффективности управления и системы вознаграждения персонала	Закрепляются представления об эффективности системы вознаграждения персонала Дискуссия: экономическая и социальная эффективность, их взаимосвязь, противоречия и их преодоление. Интерактив – решение ситуационных задач по определению эффективности системы вознаграждения <b>Рекомендуемые источники: 1-6</b>	Обсуждение теоретических вопросов, выступление с докладами, обсуждение презентаций. Опрос. Дискуссия.

## 6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоения	Формы внеаудиторной самостоятельной
Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом	Принципы формирования корпоративной системы мотивации в организации	Изучение основных вопросов данной темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Сбор материала для написания контрольной работы. Работа с учебной литературой.
Роль оплаты труда в системе вознаграждения	Зарубежные традиции в регулировании заработной платы. Соотношение понятий «стимулирование труда», «Мотивация труда»	Изучение обозначенных преподавателем вопросов с использованием основных и дополнительных источников литературы. Сбор материала для написания контрольной работы.
Виды и формы стимулирования труда	Проблемы реализации стимулирующей функции элементов системы экономических вознаграждений	Изучение основных вопросов данной темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Работа с учебной литературой.



Оценка эффективности управления и системы вознаграждения персонала	Направления повышения мотивационного значения элементов системы экономического вознаграждения	Изучение основных вопросов данной темы. Подготовка к обсуждению актуальных вопросов, обозначенных преподавателем. Работа с учебной литературой.
--	---	---

## **6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы**

### ***Примерная тематика домашнего творческого задания***

1. Сравнительный анализ причин развития и стагнации систем мотиваций в современных организациях.
2. Вознаграждение топ-менеджеров организации.
3. Модели управления вознаграждением персонала в организациях разных сфер деятельности.
4. Особенности управления системой вознаграждения персонала в крупных корпорациях.
5. Специфика вознаграждения персонала в малых фирмах.
6. Экономическое обоснование систем оплаты труда и премирования.
7. Направления мотивации и повышение вовлеченности адаптантов в организациях разного профиля.
8. Современные способы нематериальной мотивации персонала (сравнительный анализ практики различных организаций).
9. Геймификация как новый способ мотивации и удержания сотрудников.
10. Способы мотивации сотрудников, работающих удаленно.
11. Вовлеченность как способ мотивации более эффективной деятельности персонала.
12. Отрицательные стимулы и их влияние на эффективность труда персонала.
13. Организация системы мотивации персонала при управлении по целям.
14. Влияние корпоративной культуры и символики на мотивацию персонала.
15. Возможности введения бестарифной оплаты труда.
16. Определение показателей премирования для различных категории персонала (анализ опыта различных организаций).
17. Социальный пакет как средство мотивации персонала (анализ опыта различных организаций).
18. Организационные факторы мотивации персонала.

### **Критерии оценки домашнего творческого задания**

Домашнее творческое задание должно отвечать следующим требованиям:

- выполняться согласно методическим указаниям с использованием законодательных актов, нормативных материалов, учебников и учебных пособий отечественных и зарубежных авторов, периодических изданий;
- не допускается дословное списывание материалов источников или использование набора опубликованных сайтов в Интернет, без систематизации и авторской обработки, кроме цитат, таблиц и рисунков, и других результатов исследований, на которые необходимо сделать ссылку;
- ДТЗ должно иметь авторскую оценку с исключением «копирования» материала;
- представлять собой законченную разработку с самостоятельными выводами. В противном случае работа возвращается студенту на переработку.

### Установлены следующие критерии оценки ДТЗ

Критерии	Максимально возможное число баллов
Правильность оформления контрольной работы (в работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т. д.)	2
Полнота раскрытия темы (подробно рассмотрены все аспекты темы)	3
Логичность составления плана, изложения основных вопросов	1
Самостоятельность при сборе и анализе информации (проверяется постранично)	2
Умение делать выводы и рекомендации	2
ИТОГО:	10

### Примеры тестовых заданий

#### ТЕХНОЛОГИЯ ПРОВЕДЕНИЯ:

Тесты даются в качестве проверочных заданий нескольким студентам на каждом семинарском занятии. Тематика тестов – в соответствии с темой текущего семинара и по ранее пройденным темам.

#### Тест 1. Тарифная система – это:

- а) совокупность элементов, с помощью которых устанавливается зависимость заработной платы от сложности и условий труда,
- б) шкала разрядов, каждому из которых присвоен свой тарифный коэффициент, показывающий во сколько раз тарифная ставка любого разряда больше тарифной ставки первого разряда.
- в) инструмент регулирования уровня заработной платы в зависимости от количества и качества затрат труда.

**Правильный ответ: в).**

**Тест 2. К числу основных элементов тарифной системы относятся:**

А) - нормирование труда, - тарифно-квалификационные справочники, - тарифные ставки, - тарифная сетка	Б) - тарифная сетка, - тарифные ставки, - тарифно-квалификационные справочники, - надтарифные выплаты.	В) - тарифная сетка, - тарифные коэффициенты, - минимальная заработная плата, - доплаты и надбавки.	Г) - тарифные ставки, - тарифно-квалификационные справочники, - районные коэффициенты, - тарифная сетка.
--	--	---	--

**Правильный ответ: б).**

**Тест 3. Под диапазоном тарифной сетки понимают:**

- а) соотношение тарифных ставок крайних разрядов,
- б) количество разрядов тарифной сетки,
- в) характер нарастания коэффициентов.

**Правильный ответ: а).**

**Тест 4. Под тарифной ставкой понимается:**

- а) размер оплаты труда за единицу рабочего времени,
- б) размер оплаты труда за единицу изготовленной продукции,
- в) минимальный размер оплаты труда в организации, установленный коллективным договором.

**Правильный ответ: а).**

**Тест 5. Тарифный разряд работника определяется на основе:**

- а) тарифной сетки, разработанной организацией,
- б) тарифно-квалификационного справочника,
- в) существующих должностных инструкций.

**Правильный ответ: б).**

**Тест 6. Тарифно-квалификационные справочники позволяют определить:**

- а) разряд работ и работника,
- б) размер заработной платы работника, соответствующего разряда,
- в) должностные обязанности и трудовые функции работника соответствующего разряда.

**Правильный ответ: а), в).**

**Тест 7. Оцените как верные или неверные следующие утверждения:**

№ п/п	Утверждения	Верно (В)	Неверно (Н)
1.	Организации вправе самостоятельно определять нижнюю и верхнюю границы заработной платы.		
2.	Первым разрядом тарифицируются рабочие низшего уровня квалификации, выполняющие наиболее простые работы.		

3.	Тарифные ставки первого разряда дифференцируются по формам оплаты труда (сдельная, повременная).		
4.	Число разрядов и диапазон тарифной сетки регулируются государством.		

**Правильный ответ: 1Н, 2В, 3В, 4Н.**

**Тест 8. Минимальный размер вознаграждения за работу по полной ставке, установленный государством, характеризует понятие:**

- а) минимальная заработная плата,
- б) тарифная ставка первого разряда,
- в) минимальный социальный стандарт.

**Правильный ответ: а).**

**Тест 9. Оцените, как верные или неверные следующие утверждения.**

№ п/п	Утверждения	Верно (В)	Неверно (Н)
1.	Простые системы оплаты труда предполагают установление взаимосвязей оплаты труда только с одним показателем.		
2.	В зависимости от учетной единицы труда различают сдельные, повременные и смешанные формы заработной платы.		
3.	Сдельная форма оплаты труда применяется для рабочих всех отраслей экономики.		
4.	Все формы и системы оплаты труда основаны на использовании тарифных сеток.		

**Правильный ответ: 1В, 2В, 3Н, 4Н.**

**Тест 10. Распределите доплаты и надбавки по соответствующим группам.**

№ п/п	Доплаты и надбавки	Компенсирующие выплаты (К).	Стимулирующие выплаты (С).
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.	- за работу в выходные и праздничные дни, - за выполнение работ различной квалификации, - за высокое профессиональное мастерство, - выплаты по районным коэффициентам,		

	- за выполнение особо важной работы, - за выслугу лет и стаж непрерывной работы, - работникам, занятым на тяжелых работах.		
--	--	--	--

**Правильный ответ: 1К, 2К, 3С, 4К, 5С, 6С, 7К.**

**Тест 11. Надтарифные выплаты регулируются:**

- а) трудовым кодексом и другими нормативными актами федерального уровня,
- б) административным кодексом;
- в) локальными нормативными актами организации,
- г) отраслевыми тарифными соглашениями,
- д) уставом организации.

**Правильный ответ: а), в), г).**

**Тест 12. Применение какой из форм оплаты труда базируется на научно-обоснованном нормировании труда:**

- а) только сдельная форма оплаты труда,
- б) только повременная форма оплаты труда,
- в) это необходимое условие для применения всех форм оплаты труда.

**Правильный ответ: в).**

**Тест 13. При наличии каких условий целесообразно применение сдельной формы оплаты труда:**

- а) существуют количественные показатели выработки,
- б) работник имеет возможность увеличить выработку,
- в) работник не имеет возможности повлиять на увеличение выпуска,
- г) отсутствует жесткая система контроля качества продукции.

**Правильный ответ: а), б).**

**Тест 14. Какая их форма оплаты труда является более целесообразной при условии невозможности обеспечения работников постоянной работой?**

- а) сдельная,
- б) повременная.

**Правильный ответ: б).**

**Тест 15. При прямой сдельной оплате труда заработок работника рассчитывается:**

- а) путем умножения фактически отработанного времени на величину тарифной ставки,
- б) как произведение фактической выработки и установленной расценки за единицу продукции,

в) как произведение нормы выработки и установленной расценки за единицу продукции.

**Правильный ответ: б).**

**Тест 16. При какой системе труд рабочего оплачивается в пределах установленной нормы по прямым расценкам, а за объем работы, превышающий норму – по повышенным?**

- а) при простой сдельной,
- б) при сдельно-премиальной,
- в) при сдельно-прогрессивной,
- г) при повременно-премиальной.

**Правильный ответ: в).**

**Тест 17. Какая система обычно используется для оплаты труда вспомогательных рабочих (занятых ремонтом оборудования)?**

- а) прямая сдельная,
- б) сдельно-премиальная,
- в) косвенная сдельная,
- г) повременно-премиальная.

**Правильный ответ: в).**

**Тест 18. Какая из систем сдельной оплаты труда предполагает установление размера заработка не за единицу продукции, а за весь комплекс работ?**

- а) сдельно-прогрессивная,
- б) аккордная,
- в) косвенная.

**Правильный ответ: б).**

**7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

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

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине».

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения следующих видов учебной работы обучающегося:

- ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним;
- активное вовлечение в интерактивный процесс обучения и воспитания;
- ответы на вопросы на лекциях и семинарах;

- реферированный обзор основной и дополнительной литературы по теме;
- аналитический разбор научных публикаций по проблеме;
- блиц-опрос по теме;
- аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа;
- выступление с докладом, использованием возможности презентации основных теоретических и практических личных достижений по заданной теме задания.

Посредством дисциплины «Стратегический маркетинг» формируется три

Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

### Примеры практико-ориентированных (ситуационных) заданий

<b>ПК-3: Способность осваивать и применять на практике знания в сфере научной организации и нормирования труда, а также принципы и основы формирования системы мотивации, стимулирования и оценки персонала, в том числе оплаты труда</b>	
<b>Индикатор 1.</b> <b>Участует в разработке систем мотивации, стимулирования и оценки персонала организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей</b>  <b>Знания:</b> отличительные особенности основных форм мотивирования персонала, критерии выбора  <b>Умения:</b> разрабатывать и обосновывать системы вознаграждения для разных категорий сотрудников в соответствии со стратегией компании.	<b>Тестовые задания:</b> Демотивирующими внутренними факторами являются ... <ul style="list-style-type: none"> <li>– низкое вознаграждение</li> <li>– отсутствие перспективы</li> <li>– рутинный труд</li> <li>– спад в экономике</li> <li>– финансовое состояние подрядчика</li> </ul> <b>Задача:</b> Рассчитать процент изменения заработной платы рабочего мебельной фабрики, если нормы времени снижены на 7%, тарифный коэффициент по разрядам выполняемых работ возрос с 1,28 до 1,35, а потери рабочего времени уменьшены с 12 до 6%. Какой при этом будет коэффициент соотношения роста производительности труда и средней зарплаты

<p><b>Индикатор 2.</b> Осуществляет оценку действующей системы организации и нормирования труда, разрабатывает обоснованные мероприятия по ее совершенствованию.</p> <p><b>Знания:</b> методы оценки результативности труда и заслуг персонала</p> <p><b>Умения:</b> разрабатывать инструменты количественного и качественного анализа системы вознаграждения в целях разработки мероприятий по ее совершенствованию.</p>	<p><b>Тестовые задания:</b> Методы анализа системы стимулирования труда персонала: – экспертно-аналитический – подробный – первичный – функционально-стоимостной – системный</p> <p><b>Задача</b> Плановый ФЗП – 8,5 млн. руб., отчетный – 9,6 млн. рублей, численность работающих в цехе соответственно 110 и 120 чел. Распределить абсолютный перерасход ФЗП по причинам: изменение численности и изменение средней заработной платы, сделать вывод.</p>
---	--

<p><b>ПКН-3: Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости</b></p>	
<p><b>Индикатор 1.</b> Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.</p> <p><b>Знания:</b> виды стратегий в сфере мотивации и стимулирования персонала организации, четко определять их взаимосвязь со стратегией в сфере управления персоналом и в сфере развития компании в целом.</p>	<p><b>Тестовые задания:</b> Тест 1. Какая их форма оплаты труда является более целесообразной при условии невозможности обеспечения работников постоянной работой? а) сдельная, б) повременная.</p> <p>Тест 2. При прямой сдельной оплате труда заработок работника рассчитывается: а) путем умножения фактически отработанного времени на величину тарифной ставки, б) как произведение фактической выработки и установленной расценки за единицу продукции, в) как произведение нормы выработки и установленной расценки за единицу продукции.</p> <p><b>Кейс 1.</b> В компании, занимающейся оптовой торговлей канцтоварами, проходит ежемесячный конкурс на лучшего менеджера по продажам среди 15 сотрудников. Сначала в качестве критерия оценки был предложен объем ежемесячных продаж. Но от этого критерия пришлось отказаться, и критерием оценки был выбран процент выполнения месячного плана продаж. Через три месяца до менеджера по персоналу дошла</p>



<p><b>Умения:</b> анализировать и разрабатывать основные направления политики вознаграждения персонала организации.</p>	<p>информация, что один из сотрудников просит клиентов придержать оплату полученного товара до начала следующего месяца, чтобы победить в конкурсе. Какие действия следует предпринять в этом случае?</p> <p><b>Кейс 2.</b> Отделом продаж чартерных и блочных перевозок был перевыполнен план за первый квартал на 40%. Это был напряженный период с повышенной занятостью, работникам постоянно приходилось задерживаться и отменить запланированные отпуска. Но они ожидали вознаграждение в виде увеличенной квартальной премии за агрессивное выполнение КПЭ.</p> <p>Но когда наступил расчетный период за первый квартал, оказалось, что два других отдела выполнили план только на 78% и 81%. Учитывая условия шкалы премий за выполнение КПЭ, весь департамент, в том числе и отдел перевыполнивший план на 40%, получили премию в размере 75% от оклада.</p> <p>Что делать в этой ситуации: Сделать для каждого отдела свой план. Сделать планы для отделов, разделяя их по видам деятельности. Уменьшить план. Свой вариант.</p>
<p><b>Индикатор 2.</b> <b>Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.</b></p> <p><b>Знания:</b> методику внедрения системы вознаграждения; методы мониторинга и аудита действующей системы вознаграждения.</p> <p><b>умения:</b> применять на практике методы оценки эффективности системы вознаграждения в организации</p>	<p><b>Тестовые задания:</b></p> <p>Тест 1. При какой системе труд рабочего оплачивается в пределах установленной нормы по прямым расценкам, а за объем работы, превышающий норму – по повышенным?</p> <p>а) при простой сдельной, б) при сдельно-премиальной, в) при сдельно-прогрессивной, г) при повременно-премиальной.</p> <p>Тест 2. Какая система обычно используется для оплаты труда вспомогательных рабочих (занятых ремонтом оборудования)?</p> <p>а) прямая сдельная, б) сдельно-премиальная, в) косвенная сдельная, г) повременно-премиальная.</p> <p><b>Задача</b> При увеличении выпуска продукции на 10% снижение ее себестоимости составит 0,96 млн. рублей. Определить предельный размер премии за 1% увеличения выпуска продукции при расчетной эффективности премиальной системы 30% (на премирование направляется 70% получаемой экономии). Фонд прямой заработной платы премируемых – 4,5 млн. руб</p>
<p><b>Индикатор 3.</b> <b>Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.</b></p> <p><b>Знания:</b></p>	<p><b>Тестовые задания:</b></p> <p><b>Тест 1.</b> Плановый фонд заработной платы можно рассчитать путем перемножения скорректированного базового фонда заработной платы на:</p> <p>а) индекс объема производства и индекс производительности труда в плановом периоде, б) индекс численности и индекс средней заработной платы в плановом периоде,</p>

<p>методов мониторинга и аудита действующей системы вознаграждения.</p> <p><b>Умения:</b> применять на практике методику проведения аудиторских исследований</p>	<p>в) индекс средней заработной платы и индекс производительности труда в плановом периоде.</p> <p><b>Тест 2.</b> Плановый фонд дневной заработной платы включает в себя: а) плановую сумму заработной платы, рассчитанную по тарифным ставкам и окладам, б) плановую сумму заработной платы, рассчитанную по сдельным расценкам, в) доплаты за работу в вечерние и ночные смены, г) оплату очередных, дополнительных и учебных отпусков,</p> <p><b>Тест 3.</b> Фонд часовой заработной платы отличается от фонда дневной заработной платы на величину: а) доплат за не отработываемые дни, б) доплат за не отработываемые часы, в) доплат за работу в особых условиях труда</p> <p><b>Практическое задание 1.</b> Рассчитайте величину отклонения фонда заработной платы за счет изменения среднего заработка одного работника, используя следующие данные: - средняя заработная плата в отчетном периоде составила 152000 руб., - средняя заработная плата в базовом периоде – 149500 руб., - численность работников в отчетном периоде – 148 человек, - численность работников в базовом периоде – 153 человека.</p> <p><b>Практическое задание 2.</b> Рассчитайте величину недокомпенсации удорожания стоимости жизни, если при прочих равных условиях: - скорректированный базовый фонд заработной платы составил 2830 тыс. руб., - фонд заработной платы отчетного периода – 2855 тыс. руб., - индекс потребительский цен отчетного года – 1,08.</p>
<p><b>Индикатор 4.</b> <b>Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией</b></p> <p><b>Знания:</b> теоретических основ принятия управленческих решений</p> <p><b>Умения:</b> применять на практике различные методы принятия</p>	<p><b>Тестовые задания:</b></p> <p>1. В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения? а) в случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации; б) в случае достижения поставленных перед организацией задач; в) в случае удовлетворения потребностей организации.</p> <p>2. На чем основывается принятие управленческого решения? а) интуиция; б) суждение; в) рациональность.</p> <p>3. Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, — это: а) решение, основанное на суждении; б) интуитивное решение; в) рациональное решение</p> <p><b>Практическое задание.</b> Отделом продаж строительной компании был перевыполнен план за первый квартал на 30%. Это был напряженный период с повышенной занятостью, работникам постоянно приходилось задерживаться и отменить запланированные отпуска. Но они ожидали вознаграждение в виде увеличенной квартальной</p>

и реализации управленческих решений	<p>премии за агрессивное выполнение КПЭ.</p> <p>Но когда наступил расчетный период за первый квартал, оказалось, что два других отдела выполнили план только на 77% и 85%. Учитывая условия шкалы премий за выполнение КПЭ, весь департамент, в том числе и отдел перевыполнивший план на 40%, получили премию в размере в размере 60% от оклада.</p> <p>Что делать в этой ситуации: Сделать для каждого отдела свой план. Сделать планы для отделов, разделяя их по видам деятельности. Уменьшить план. Свой вариант.</p>
<p><b>Индикатор 5.</b> Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.</p> <p><b>Знания:</b> основные методы анализа эффективности реализации экономических проектов</p> <p><b>Умения:</b> использовать основные методы анализа эффективности реализации экономических проектов в практической деятельности</p>	<p><b>Тестовые задания:</b></p> <p><b>Тест 1. Каковы возможные причины нерациональных выплат в структуре фонда заработной платы:</b></p> <p>а) необоснованное завышение сдельных расценок и разрядов работ,  б) увеличение численности работников, обусловленное ростом объемов производства,  в) увеличение средней заработной платы, вызванное ростом цен на потребительские товары и услуги,  г) систематическое премирование за перевыполнение норм выработки,</p> <p><b>Тест 2. По какой формуле рассчитывается абсолютное отклонение фонда заработной платы за счет изменения численности работников:</b></p> <p>а) <math>O \text{ абс. ч.} = (Ч \text{ отч.} - Ч \text{ пл.}) \times СЗП \text{ отч.}</math>  б) <math>O \text{ абс. ч.} = (Ч \text{ отч.} - Ч \text{ пл.}) \times СЗП \text{ пл.}</math>  в) <math>O \text{ абс. ч.} = (СЗП \text{ отч.} - СЗП \text{ пл.}) \times Ч \text{ отч.}</math>  г) <math>O \text{ абс. ч.} = (СЗП \text{ отч.} - СЗП \text{ пл.}) \times Ч \text{ пл.}</math></p> <p><b>Тест 3. Показатель зарплатоемкости продукции показывает:</b></p> <p>а) долю затрат на оплату труда в себестоимости продукции,  б) стоимость произведенной продукции, приходящуюся на 1 руб. фонда заработной платы,  в) величину издержек заработной платы, приходящуюся на 1 руб. стоимости произведенной продукции.</p> <p><b>Тест 4. Увеличение зарплатоемкости продукции ведет:</b></p> <p>а) к снижению себестоимости продукции,  б) к увеличению себестоимости продукции,  в) не отразится на себестоимости продукции.</p> <p><b>Задача:</b>  На поощрение за повышение качества продукции израсходовано 4300 тыс. руб. Повышение качества обеспечило снижение затрат (на изготовление и исправление брака, гарантийный ремонт, возврат продукции) в размере 4700 тыс. руб., увеличение прибыли в результате роста реализации продукции в размере 6500 тыс. руб. Наряду с этим изготовление более качественной продукции потребовало увеличения текущих затрат (межоперационный и конечный контроль продукции, дополнительные контрольно-измерительные инструменты и приспособления и т.п.) в размере 2600 тыс. руб. Определить экономическую эффективность премиальной системы</p>

<b>ПКН-8: Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки</b>	
<p><b>Индикатор 1.</b> Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.</p> <p><b>Знания:</b> основные теории управления человеческими ресурсами.</p> <p><b>Умения:</b> определять потребность организации в человеческих ресурсах различными методами</p>	<p><b>Тестовые задания:</b></p> <p>1. Кто является основателем российской науки управления? а) Витке; б) Богданов; в) Никонов; г) Сафронов.</p> <p>2. В немецкой модели управления ориентация фирмы на достижение стратегических результатов с учетом возможностей фирмы и конкретной хозяйственной ситуации получила название: а) управление по результатам; б) управление по целям; в) управление, направленное на результат; г) целенаправленное управление.</p> <p><b>Задача.</b> Трудоемкость работ в литейном цехе составляет 385 тыс.нормо-часов, в цехе станочной обработки – 624 тыс. нормо-часов, в цехе сборки – 430 тыс.нормо-часов, фонд рабочего времени одного работника составляет 1870 часов, коэффициент выполнения норм – 1,15. Определить расстановочную и общую численность работников.</p>
<p><b>Индикатор 2.</b> Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования.</p> <p><b>Знания:</b> основные положения теорий управления человеческими ресурсами и сущность формирования организационной культуры</p> <p><b>Умения:</b> формировать организационную культуру</p>	<p><b>Тестовые задания:</b></p> <p>1. Принцип «человеческого капитала» в японской модели управления выдвигает на первый план: а) возможность проявить и развить свои способности, получить от работы удовольствие; б) возможность продвижения по карьерной лестнице; в) возможность получения больших доходов; г) возможность принадлежать конкретной корпорации.</p> <p>2. Какие школы сложились в зарубежной науке? а) школа научного управления; б) административная школа; в) школа психологии; г) школа науки управления;</p> <p>3. Кто был основоположником школы научного управления? а) Р. Оуэн; б) Д. МакГрегор; в) Ф. Тейлор; г) Ф. Герцберг.</p> <p>4. Кто был последователем идей Тейлора? а) Р. Оуэн; б) Ф. Герцберг; в) Г. Форд; г) Д. МакГрегор.</p>

	<p><b>Практическое задание.</b> Содержание организационной культуры, ее отличие от культуры другой организации раскрывается на основе следующих характеристик, указанных в таблице:</p> <table border="1" data-bbox="671 300 1445 676"> <tr> <th>Признак культуры</th><th>Сущность признака</th></tr> <tr> <td>Коммуникационная система</td><td></td></tr> <tr> <td>Внешний вид работников и рудовая этика</td><td></td></tr> <tr> <td>Взаимоотношения между людьми</td><td></td></tr> <tr> <td>Ценности и нормы</td><td></td></tr> <tr> <td>Развитие работников</td><td></td></tr> <tr> <td>Мотивирование</td><td></td></tr> </table> <p>Раскройте сущность каждого из перечисленных признаков культуры на примере известных Вам организаций.</p>	Признак культуры	Сущность признака	Коммуникационная система		Внешний вид работников и рудовая этика		Взаимоотношения между людьми		Ценности и нормы		Развитие работников		Мотивирование	
Признак культуры	Сущность признака														
Коммуникационная система															
Внешний вид работников и рудовая этика															
Взаимоотношения между людьми															
Ценности и нормы															
Развитие работников															
Мотивирование															
<p><b>Индикатор 3.</b> <b>Оперирует инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации</b></p> <p><b>Знания:</b> - основ составления и реализации плана развития персонала и управления знаниями;</p> <p><b>умения:</b> обоснование проектов и управленческих решений, связанных с развитием персонала и управлением знаниями</p>	<p><b>Тестовые задания:</b> Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:</p> <p>а) резерв руководителей на выдвижение б) аттестационная комиссия в) кадровая служба г) проектная команда</p> <p><b>Кейс</b> Директор по маркетингу крупной производственной компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников отдела работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя отдела продаж. При этом есть другой сотрудник, который по управленческим способностям более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя отдела продаж вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников отдела. Как поступить директору? Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?</p>														

<p><b>Индикатор 4.</b> <b>Применяет коммуникативные и лидерские навыки.</b></p> <p><b>знания:</b> основы проведения переговоров, организации публичных выступлений; навыки деловых коммуникаций.</p> <p><b>умения:</b> применять методы проведения переговоров, организации публичных выступлений; навыки деловых коммуникаций.</p>	<p><b>Вопросы для обсуждения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Обоснуйте подходы к оценке эффективности внутриорганизационных коммуникационных каналов</li> <li>- Систематизируйте основные коммуникационные проблемы организации с однородным и неоднородным персоналом</li> <li>- Спланируйте мероприятия по нейтрализации коммуникационных барьеров за счет изменения системы внутренних коммуникаций</li> </ul> <p><b>Практическое задание.</b> Директор по маркетингу крупной производственной компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников отдела работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя отдела продаж. При этом есть другой сотрудник, который по управленческим способностям более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя отдела продаж вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников отдела. Как поступить директору? Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?</p>
---	--

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Административные методы стимулирования труда: оценка мотивационных возможностей и ограничений.
2. Внутренние и внешние побудители к труду, объективные и субъективные факторы, влияющие на трудовое поведение.
3. Диагностика систем мотивации и стимулирования труда в организации
4. Достоинства, недостатки, возможности практического использования и технологии применения различных методик измерения мотивации.
5. Значение системы управления персоналом в формировании мотивации персонала в организации.
6. Классификация стимулов труда.
7. Личностная подсистема трудовой мотивации.
8. Место коллективных, групповых и индивидуальных ценностей в процессе мотивации трудовой деятельности.
9. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом.
10. Направления повышения мотивационного значения элементов системы экономических вознаграждений
11. Основные виды экономических вознаграждений, специфика их мотивационного значения.
12. Основные принципы и требования к организации стимулирования труда.
13. Особенности структуры "мотивационного ядра" различных групп работников в разных трудовых ситуациях.
14. Оценка экономической эффективности системы вознаграждения.
15. Подсистема стимулов к труду.

16. Понятие и особенности мотивационного менеджмента. Мотивационное управленческое воздействие и его типы.
17. Понятие конкурентоспособности системы оплаты труда.
18. Понятие корпоративной системы вознаграждения.
19. Принципы формирования корпоративной системы вознаграждения.
20. Развитие трудовой мотивации на разных этапах профессиональной деятельности.
21. Расчет показателей экономической эффективности системы вознаграждения персонала.
22. Рейтинги и обзоры заработных плат: методика построения и анализа.
23. Роль линейного руководителя в мотивационном процессе.
24. Роль стимулирования труда в механизме регулирования трудового поведения.
25. Система оплаты труда как фактор привлечения и удержания высококвалифицированного персонала.
26. Современные системы материальной мотивации персонала в отечественных компаниях.
27. Социальный пакет как средство материальной мотивации.
28. Способы (средства) мотивации на уровне организации.
29. Структура, функции и механизм трудовой мотивации.
30. Факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративной системы мотивации.
31. Функции стимулирования труда.
32. Характер мотивационного воздействия функциональных элементов системы управления персоналом.
33. Экономическая и социальная эффективность, их взаимосвязь.
34. Эффективность системы вознаграждения персонала.

### **Пример экзаменационного билета:**

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ)  
Липецкий филиал

2025/2026 учебный год

Кафедра Менеджмент и общегуманитарные дисциплины

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

по дисциплине: УПРАВЛЕНИЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ

для студентов, обучающихся по направлению подготовки магистров 38.04.02  
«Менеджмент» направленность программы «Управление человеческими ресурсами  
организации» (заочная форма)

1. Функции стимулирования труда (20 баллов)
2. Подсистема стимулов к труду (20 баллов)

3. Тест. Минимальный размер вознаграждения за работу по полной ставке, установленный государством, характеризует понятие:

- а) минимальная заработная плата,
- б) тарифная ставка первого разряда,
- в) минимальный социальный стандарт (5 баллов)

4. Задача. Рассчитайте заработок рабочего-сдельщика, исходя из следующих данных:

- фактический объем работ составил 200 ед.,
- норма времени на единицу продукции – 0,9 н-ч.,
- часовая тарифная ставка – 95 руб./час. (15 баллов)

Билет рассмотрен и утвержден на заседании кафедры.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Корякина Т.В.

### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Приказ от 01.10.2024 № 2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете»

### **8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины:**

#### **Основная литература:**

1. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В. Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 235 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002196-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1915461>.

2. Управление человеческими ресурсами организации. : учебник / Ю. Г. Одегов, М. В. Полевая, В. С. Половинко [и др.] ; под ред. Ю. Г. Одегова, М. В. Полевой, В. С. Половинко. — Москва : КноРус, 2021, 2025 (ЭД). — 583 с. — ISBN 978-5-406-14004-8. — URL: <https://book.ru/book/955988>.

3. Егоршин, А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 378 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-006048-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1242309>.

#### **Дополнительная литература:**

4. Горелов, Н. А. Оплата труда персонала: методология и расчеты : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва : Издательство



Юрайт, 2023. — 412 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00482-3.  
— Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:  
<https://ezpro.fa.ru:2058/bcode/511552>.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины:**

Электронно-библиотечная система BOOK.ru - <http://www.book.ru>  
ЭБС издательства «ИНФРА-М» - <http://znanium.com>  
Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ <http://urait.ru>  
Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>  
Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - <http://www.consultant.ru>  
Федеральная служба государственной статистики России.-[www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)  
Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – [elibrary.ru/](http://elibrary.ru/)

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

В организации изучения дисциплины «Управление вознаграждением» важное значение отводится лекции, так как на ней не только сообщается теоретически и практически значимая информация, но и происходит овладение слушателями ключевыми понятиями, развивается способность мыслить, подходить всесторонне и критически к тем или иным изучаемым фактам, явлениям, подходить к познанию творчески. Весьма важно студенту обеспечить эффективность своей работы в процессе слушания лекций. Прежде всего, студент должен уметь подготовиться к слушанию и восприятию лекции. Такая подготовка может включать в себя:

- просмотр записей прошедших лекций,
- ознакомление с темой предстоящей лекции по учебнику, пособию (по рекомендации педагога),
- подготовка дополнительных материалов к лекции (планов, схем, иллюстраций, других материалов).

Такая предварительная подготовка позволит студенту на лекции более активно включиться в познавательный процесс, организуемый и направляемый преподавателями.

Работа на лекции заключается в прослушивании и одновременной записи ее содержания. Это весьма сложный непрерывный и активный процесс, включающий в себя восприятие и осмысление излагаемых лектором положений, вычленение среди них главной, наиболее существенной формулировки обобщений и выводов из сообщенных фактов. Форма записи лекции студентом может быть различной – многое зависит от индивидуальных особенностей, уровня развития мышления и интеллектуальных умений, опыта и т.п. Но всегда необходимо соблюдение двух, по крайней мере, требований к конспектам лекций:

1) постоянная работа конспектирующего над тем, чтобы в них было больше мыслей и меньше слов, их выражающих;

2) четкое, логически оправданное членение записи лекции на отдельные разделы (в соответствии с ее планом) и формулировка названий этих разделов – определенной системы заголовков и подзаголовков. Иногда рекомендуется такое ведение конспекта, в котором излагаются только те положения, на которые было специально указано педагогом. Весьма полезно текст отдельных частей лекции излагать своими словами, использовать условные обозначения, сокращения наиболее часто используемых в науке терминов. Полезно записи лекций сопровождать изложением на полях текста своих собственных замечаний, соображений, желательно также записывать детально те наиболее сложные вопросы курса, которые более обстоятельно излагаются в лекции, чем в учебниках.

Также студентам необходимо уделить должное внимание подготовке к семинарским, практическим занятиям. На семинарах и при подготовке к ним студенты учатся разумно планировать и результативно проводить самостоятельную работу. Критериями готовности будут выступать:

1) наличие у студента хорошего «умного» конспекта – его подготовка должна обогатить студента духовно, в изучаемой им области науки;

2) проявление студентами знаний, глубокого понимания темы при обсуждении каждого его вопроса.

На семинарских занятиях студенты могут отработать следующие виды учебно-познавательной деятельности:

- заслушивание сообщений, докладов студентов, их обсуждение;

- коллективные беседы – обсуждения в ходе них вопросов, предложенных преподавателем, а также и студентами, их участие при этом в уточнении, дополнении ответов товарищей, обоснование участниками семинара теоретических положений, подтверждение их примерами из своей педагогической деятельности или других педагогов;

- участие в мини-дискуссиях, посвященных обсуждению сложных, новых, наиболее актуальных вопросов;

- участие в разборе практических ситуаций;

- участие студентов в выполнении проверочных знаний: устным опросе, подготовке письменных ответов на вопросы, в терминологическом диктанте;

- проведение деловых игр, направленных на развитие мышления.

Беседа – проводится как коллективное обсуждение вопросов по заранее предложенному плану; обычно беседа занимает какую-то часть семинарского занятия, сочетаясь с использованием других методов, она может протекать в форме обсуждения проблем им воспроизводящей беседы с краткими выступлениями участников семинара с изложением своих позиций, и заключительным словом преподавателя. При раскрытии проблемных вопросов студент проявляет интеллектуальные усилия, формируя в ходе этой

умственной работы новые для себя знания, развивая мышление, накапливая опыт активной мыслительной деятельности.

Заслушивание и обсуждение докладов. Доклады готовятся заранее по конкретным вопросам. Требования к докладам на семинарах:

а) доклад должен раскрывать основное содержание темы возможно более полно и разносторонне, на высоком научном уровне;

б) студент должен не читать доклад, а излагать его свободно, четко, эмоционально, стремясь увлечь товарищей: при этом можно иметь план выступления или иногда заглядывать в конспект;

в) используя те или иные источники, нужно обязательно указывать, откуда взято то или иное положение, чья это точка зрения;

г) продолжительность доклада должна быть 9-10 мин, причем последняя минута должна быть посвящена изложению основной идеи, главных выводов сообщения.

Требования к выступлениям оппонентов (содокладчиков):

а) их задача – дать оценку сообщению товарища, проанализировав его содержание, а также четкость и яркость формы;

б) в случае необходимости оппонент высказывает несогласие с теми или иными положениями, вносит коррективы, дополнения, излагает свою точку зрения;

в) продолжительность выступления оппонента 2-3 минуты.

После выступления докладчиков и оппонентов организуется обсуждение, дискуссия. На последнем этапе работы подводятся итоги: оцениваются доклады и содоклады, отмечаются положительные и отрицательные моменты, даются рекомендации по их дальнейшему совершенствованию и использованию.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security
- 2) Astra Linux, Libre Office

### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

- 1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»
- 2) Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>.

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.**

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

1. Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий. Материально-технические условия проведения лекционных занятий обеспечиваются аудиториями, оснащенными компьютерами, проекторами, а также маркерными досками.

2. Материально-технические условия проведения практических занятий обеспечиваются компьютерные классы, оснащенные персональными компьютерами (компьютер, проектор, экран), подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.