

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 12.08.2026 13:51:31
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,

Б1.В.21 «Оплата труда персонала»

(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Управление персоналом

(профиль)

очная

формы обучения

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)–составитель(и):

профессор кафедры социальных технологий, д.э.н. Прихач Александр Юрьевич

Заведующий кафедрой менеджмента, д. э. н., профессор Лабудин Александр Васильевич

РПД Б1.В.21 «Оплата труда персонала» одобрена на заседании кафедры менеджмента.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.21 «Оплата труда персонала» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н В/03.6 Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	ПКс-4	Способен подготовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых трудовых процессов	ПКс-4.1	Знает методы подготовки организационных документов	ПК-4.1. 3-1. Знает Организационная структура организации и вакантные должности (профессии, специальности) ПК-4.1. 3-2. Знает Порядок заключения договоров (контрактов) ПК-4.1. У-1. Умеет Обеспечивать документационное сопровождение выхода кандидата на работу и перемещения персонала ПК-4.1. У-2. Умеет Организовывать и проводить конкурсы, оформлять и анализировать конкурсную документацию ПК-4.1. У-3 Умеет. Обеспечивать соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н В/03.6 Администрирование	ПКс-4	Способен подготовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых трудовых процессов	ПКс-4.2	Знает методы подготовки распорядительных документов, необходимых для новых процессов труда	ПК-4.2. 3-1. Знает Порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором кандидатов на вакантные должности ПК-4.2. 3-2. Знает Технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации) ПК-4.2. 3-3. Знает

ование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота					Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области обеспечения персоналом, границы их применения ПК-4.2. 3-4. Знает Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации в области ведения документации по персоналу ПК-4.2. У-1. Умеет Оформлять документы по вопросам обеспечения ресурсами персонала, необходимыми для предоставления в государственные органы, представительные органы работников
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н В/03.6 Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документооборота	ПКс-4	Способен подготовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых трудовых процессов	ПКс-4.3	Выявляет новые организационные возможности для формирования трудовых процессов	ПК-4.3. 3-1. Знает Порядок формирования, ведения данных о персонале организации, порядок представления отчетности ПК-4.3. У-1. Умеет Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам обеспечения персоналом, ведения поиска и учета кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) ПК-4.3. У-2. Умеет Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов и документооборота по обеспечению персоналом

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

2.1 Общий объем дисциплины

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
------------	---------------------------------

Очная форма	
Общая трудоемкость	108
Контактная работа с преподавателем	55
Лекции	16
Практические занятия	28
Лабораторные занятия	-
Практическая подготовка	-
Самостоятельная работа	35
Формы текущего контроля	письменный опрос; решение задач, лабораторные работы
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

2.2. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.21 «Оплата труда персонала» в вариативную часть профессионального цикла дисциплин. Необходимо отметить, что при изучении данной дисциплины обучающимся необходимо опираться на знания и умения, полученные в ходе предшествующего знакомства с дисциплинами гуманитарного, социального и экономического циклов, а также математических дисциплин («Управление персоналом организации», «Экономика и управление организацией», «Общий менеджмент», и др.). Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

1. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины (очная форма)

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.											Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточ ной аттестации		
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа						
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ик	ксп	КЭ	Кат тэк	Конт роль	СР кр		СР эк	СР
			л	вл	лр	пз									
Тема 1	Мотивация и стимулирование персонала. Структура дохода и формы зарплаты	11	2		4								5	ПО*,РЗ**,Л	
Тема 2	Основы вознаграждающего управления. Организация оплаты труда.	18	4		8								6	ПО, РЗ, Л***	

	Системы заработной платы													
Тема 3	Бригадный механизм оплаты труда	16	2			8							6	ПО, РЗ, Л
Тема 4	Проектирование систем оплаты труда. МРОТ и тарифные сетки	10	2			2							6	ПО, Л
Тема 5	Методы формирования новой системы оплаты труда	10	2			2							6	ПО, Л
Тема 6	Формы мотивации инновационных работников	14	4			4							6	ПО, РЗ, Л
Промежуточная аттестация		29						2	9			18		экзамен
Всего:		180	16			28		2	9			18	35	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

* ПО – письменный опрос

**РЗ – проверка результатов решения задач

***Л - контроль хода и результатов выполнения лабораторной по варианту

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Мотивация и стимулирование персонала. Структура дохода и формы зарплаты ПКс - 9.1

Основные принципы формирования доходов в рыночной экономике. Сравнение принципов по критерию широты охвата и обоснованности. Структура дохода сотрудников предприятия. Повременная и сдельная форма. Преимущества и недостатки форм заработной платы.

Понятия потребности, мотива, мотивации, направленности, интенции в теориях управления человеческими ресурсами. Внешние и внутренние источники мотивации. Соотношение мотива и стимула. Положительная и отрицательная мотивация.

Классификация мотивационных теорий. Современные представления о трудовой мотивации. Мотивационный менеджмент. Стимулирование персонала организации. Экономические стимулы. Неэкономические способы стимулирования. Роль социальной политики в разработке системы мотиваций.

Основные термины: мотив, мотивация, стимул, вознаграждение, качество трудовой жизни, заработная плата, штатное расписание.

Тема 2. Основы вознаграждающего управления. Организация оплаты труда. Системы заработной платы *ПКс - 9.1*

Специфика и механизмы расчетов в различных системах оплаты труда. Опыт формирования систем оплаты труда в развитых странах. Оплата труда в США, Японии, Европе.

Вознаграждение как объект регулирования трудовых отношений в организации. Качество трудовой жизни. Заработная плата - основной источник дохода сотрудников организации и инструмент мотивации персонала организации. Принципы установления заработной платы. Стимулирование с помощью надбавок, доплат и льгот. Формы и системы заработной платы в России. Штатное расписание.

Основные термины: повременная и сдельная формы зарплат, системы оплаты труда, тарифная и бестарифная системы, показатели оценки труда и установления размера заработка

Тема 3. Бригадный механизм оплаты труда *ПКс - 9.2*

Механизм финансовой мотивации и его реализация через оценку эффективности работ с помощью анализа достигнутых показателей. Формы зависимости величины получаемого вознаграждения от результата. Линейные методы мотивации, особенности и основные функциональные зависимости. Стимулирование по «линейной восходящей»: графический вид, функциональная зависимость, особенности применения. Опережающая и догоняющая функции. Показатели, рост которых стимулируется. Стимулирование по «линейной нисходящей». Виды ресурсных показателей. Принцип начисления бригадной заработной платы. Формирование коллективного заработка в зависимости от общих результатов работы бригады и его распределение в соответствии с личным вкладом работников. Начисление общебригадного заработка. Распределение заработка между членами бригады. Надтарифная часть заработка (приработок, премия) или весь коллективный заработок. Метод КТУ и метод коэффициентов-часов. Мотивационные предпочтения работников. Коллективный заработок бригады. Персональная доля бригадной части зарплат.

Основные термины: коэффициент трудового участия, метод коэффициентов-часов; факторы повышения и понижения КТУ, прямопропорциональный линейный метод, обратно пропорциональный линейный метод, метод пирамиды, метод штрафов.

Тема 4. Проектирование систем оплаты труда. МРОТ и тарифные сетки *ПКс - 9.2*

Понятие минимального размера оплаты труда. Размер МРОТ в различных субъектах и регионах страны. Федеральный закон № 82-ФЗ от 19 июня 2000 года «О минимальном размере оплаты труда». Особенности тарифных сеток. Тарифный коэффициент и тарифный шаг. Что необходимо учитывать и принимать во внимание при проектировании и построении тарифных сеток. Основные правила при формировании тарифных сеток. Мотивация к

увеличению персональной разрядности. Избыточный и недостаточный тарифные коэффициенты.

Основные термины: минимальный размер оплаты труда, минимальный прожиточный минимум, минимальная потребительская корзина, тарифная секта, разряд тарифной сетки, тарифный шаг, тарифный коэффициент.

Тема 5. Методы формирования новой системы оплаты труда ПКс - 9.3

Учет характера и содержания труда при проектировании и совершенствовании систем оплаты персонала. Определение показателей, выражающих результат труда. Методы проектирования новых систем заработной платы. Основные причины изменения существующей системы оплаты:

- 1) изменение технологических процессов и характера работы
- 2) появление на предприятии специалистов, для которых не совсем подходит существующая система
- 3) изменение приоритетности в мотивационных предпочтениях работников
- 4) необходимость активизации работников, что не обеспечивается в должной мере существующей системой
- 5) явное «устаревание» применяемой системы, не отвечающей экономическим условиям и др.

Схематичное использование одной из стандартных систем. Комбинирование элементов разных стандартных систем. Дополнение существующей системы отдельным элементом. Преимущества и недостатки различных методов формирования новой системы оплаты труда. Алгоритм реализации методов.

Основные термины: метод аналогий, метод прямого копирования, комплексный метод, метод мониторинга, этапы проектирования и формирования системы оплаты труда.

Тема 6. Формы мотивации инновационных работников ПКс - 9.3

Типы креативных работников, их особенности и отличительные черты. Методы активизации новационных процессов. Формы поощрения инновационного вклада. Различные варианты инновационных предложений, по соотношению времени и финансовых затрат на внедрение. Характеристики инновационных предложений. Организация и поддержание творческой деятельности сотрудников в современной экономике. Поддержка инновационного процесса и качества в Японии. Механизм инновационного процесса. Внутренняя готовность работников реализовать свои творческие способности. Воздействия по оценке и активизации способностей должны носить как общий коллективный характер, так и индивидуальный. Персональные методы ориентированные на оценку отдельной личности. Коллективные служат для оказания воздействия на весь персонал. Отдельные методы могут быть отнесены как к индивидуальным, так и к коллективным. Формирование креативной среды. Форма оплаты, размер оплаты, периодичность оплаты. Три подхода к мотивации креативности: единовременные выплаты, периодические выплаты, комбинированные выплаты. Рентабельность творческой деятельности. Получение единовременных эффектов от творческой деятельности персонала с разовыми вознаграждениями. Единовременные эффекты от творческой деятельности с постоянными выплатами персоналу. Учет компаниями в системе стимулов структуры потребностей может. Определение уровня оплаты труда творческих сотрудников предприятия.

Основные термины: шаблонная инешаблонная работа, творческая работа, идея и проект, патент и авторское право, типы новационных работников, персональные методы активизации, коллективные методы активизации, смешанные методы активизации, роялти,

гонорар, единовременные и пролангированные выплаты.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.21 «Оплата труда персонала» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы

Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснование м выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	А	P/ Passed

85-94	Хорошо		B	P/ Passed
75-84			C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.21 «Оплата труда персонала» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Тема	Методы текущего контроля успеваемости	Контр. точки
Мотивация и стимулирование персонала. Структура дохода и формы зарплаты	Письменный опрос. Решение задач. Лабораторные работы	КТ-1
Основы вознаграждающего управления. Организация оплаты труда. Системы заработной платы	Письменный опрос. Решение задач. Лабораторные работы	
Бригадный механизм оплаты труда	Письменный опрос. Решение задач. Лабораторные работы	
Проектирование систем оплаты труда. МРОТ и тарифные сетки	Письменный опрос. Лабораторные работы	КТ-2
Методы формирования новой системы оплаты труда	Письменный опрос. Лабораторные работы	
Формы мотивации инновационных работников	Письменный опрос. Решение задач. Лабораторные работы	

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек) приведены в пункте 6.2

5.3. Тематические блоки дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ,	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по
--------------------------------	---	------------------------------------	---

	которое может набрать обучающийся		дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

- при проведении занятий семинарского типа: устный опрос; решение задач, письменный опрос по открытым вопросам
 - при проведении лабораторных работ: контроль выполнения по вариантам.
- Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

КТ-1

Тема 1

Примеры вопросов к письменному опросу в рамках темы

Наименование темы или раздела дисциплины	Перечень открытых вопросов письменного опроса (контрольной) по темам
Тема 1. Мотивация и стимулирование персонала. Структура дохода и формы зарплаты	1. На каких утверждениях базируется принцип распределения по предельной продуктивности труда 2. На каких утверждениях базируется принцип распределения по собственности 3. На каких утверждениях базируется принципа распределения по способностям 4. На каких утверждениях базируется принцип распределения по должности 5. На каких утверждениях базируется принцип распределения по потребностям

Пример распределения задач и лабораторных работ по теоретическим темам дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Виды работ	
	Примерные темы и направленность решаемых задач на практических занятиях	Тематика лабораторных работ
Тема 1. Мотивация и стимулирование персонала. Структура дохода и формы зарплаты	Расчеты повременных и сдельных зарплат	Формирование мотивационной системы

Примеры типовых задач для практических занятий

Задача

Работниками отработано за месяц 880 ч-ч, при Сч = 300 руб/ч. За следующий месяц, с переходом на сдельную оплату производительность труда выросла на 20%.

Рассчитать: совокупную повременную заработную плату за первый месяц, приработок за второй месяц.

Лабораторная работа №1 (общее описание)

ТЕМА:

Формирование мотивационной системы

Описание условия

Мотивационная система предприятия является важнейшим элементом организационно-управленческого комплекса. Она служит для повышения продуктивности работ и активизации деятельности персонала. От уровня ее обоснованности во многом зависит конечный экономический результат. Поэтому, в менеджменте придается особое значение анализу мотивационной системы и ее эффективному развитию.

Основная цель данной работы заключается в оценке составных элементов мотивационной системы, по уровню их предпочтительности для сотрудников. Затем, учитывая качественный и количественный состав персонала, делаются предложения по организации системы мотивации таким образом, чтобы она оказывала наибольший эффект воздействия на сотрудников.

Необходимо иметь в виду, что кроме финансовых стимулов, могут иметь большое значение также другие, например, социальный пакет, особенно для тех сотрудников, кто в нем заинтересован.

В условии и задании представлены те отличительные особенности работников, которым нужно придавать значение. Так, например, некоторые сотрудники имеют детей и должны уделять им особое внимание. В других случаях, где это может иметь определенное значение, указывается пол работника. Если же информация не несет определяющего значения, то она просто опускается.

Порядок выполнения лабораторной работы

Лабораторная работа выполняется на компьютере в два этапа.

1 Этап (ранжировка)

В таблице для лабораторной работы представлено несколько категорий работников. Для каждой из них необходимо определить пять наиболее предпочтительных элементов системы мотивации из представленного перечня. Затем эти пять элементов ранжируются по баллам для каждой отдельной категории. Наиболее значимому элементу присваивается балльная оценка «пять», наименее значимому «один».

2 Этап (выбор)

Учитывая, какие категории сотрудников представлены в варианте персонального задания, а также их количество (по варианту в исходных данных), необходимо сформировать мотивационную систему, включающую восемь элементов, наиболее значимых для персонала (вписываются вместо цифр 1-8 в таблице ниже). Для этого заполняется таблица («Предлагаемая система мотивации»), где на пересечении категории и выбранного элемента проставляется числовое значение.

Предлагаемая система мотивации

Категории работников	Кол-во, чел.	Элементы системы мотивации							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Категория 1									
Категория 2									
... ..									
Категория <i>n</i>									
<i>Всего:</i>									
Итоговая мотивационная ценность Σ									

Значение будет равно балльной оценке, присвоенной элементу (из первой таблицы «Совокупность мотивационных предпочтений»), умноженной на количество учитываемых работников. Затем все значения суммируются в конце таблицы. Желательно, чтобы суммарное значение превысило по значению 500. Максимально возможное 900, приближение к этой цифре свидетельствует о повышении предпочтительности предлагаемой мотивационной системы.

При выборе вариантов нужно иметь в виду ценность отдельных работников для предприятия. Допустим, необходимо выбрать один из двух элементов, которые могут иметь равные баллы, но привязаны к разным работникам. Например, к постоянному и временному сотруднику. В этом случае, предпочтение отдается постоянно работающему.

Исходные данные

Данные к лабораторной работе, включающие численность основных категорий сотрудников по вариантам предоставляются преподавателем в ходе выполнения работы.

Оформление

В ходе выполнения работы заполняются таблицы, которые сдаются на проверку. Указывается также номер выбранного варианта.

Сначала формируется исходная таблица «Совокупность мотивационных предпочтений». Затем - данные персонального задания по варианту. Далее, с учетом информации исходной таблицы, формируется комплекс возможных мотивационных предпочтений (из восьми элементов), которые составляют таблицу «Предлагаемая система мотивации».

Расчетная часть работы выполняется в среде Excel. Затем, после заполнения таблиц, дается описание предлагаемой мотивационной системы с пояснениями того, почему выбраны те или иные элементы, и почему именно они представляют ценность для рассматриваемой категории. Делаются необходимые выводы.

Тема 2

Примеры вопросов к письменному опросу в рамках темы

Наименование темы или раздела дисциплины	Перечень открытых вопросов письменного опроса (контрольной) по темам
Тема 2. Основы вознаграждающего управления. Организация оплаты труда. Системы заработной платы	1. Что представляет собой повременно-премиальная система 2. Напишите формулу повременно-премиальной системы с вознаграждением за повышение производительности в % 3. Напишите формулу повременно-премиальной системы с вознаграждением за увеличение числа изготовления изделий в шт. 4. Дайте понятие и напишите формулу системы повременной с нормированным заданием 5. Дайте понятие и напишите упрощенную формулу системы сдельно-премиальной

Пример распределения задач и лабораторных работ по теоретическим темам дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Виды работ	
	Примерные темы и направленность решаемых задач на практических занятиях	Тематика лабораторных работ
Тема 2. Основы вознаграждающего управления. Организация оплаты труда. Системы заработной платы	Расчет зарплаты по различным системам	Повышение эффективности взаимодействия работников в коллективе

Примеры типовых задач для практических занятий

З а д а ч а

Бригада станочников за декаду (начиная с понедельника) отработала 256 человеко-часов.

Фонд повременной заработной платы за декаду составил 38400 рублей.

За это время ими были изготовлены детали А – 100 шт., Б – 106 шт., В – 100 шт.

Норма затрат труда на деталь А – 0,5 человеко-часа, деталь Б – 1 час

Работников перевели на сдельную оплату труда; за вторую декаду было изготовлено: деталей А – 150 шт., деталей Б – 100 шт., деталей В – 110 шт.

Определить:

- 1) средний повременный заработок работника за первую декаду
- 2) первоначальную норму затрат труда на изготовление детали В
- 3) сдельный заработок бригады за вторую декаду

Лабораторная работа № 2 (общее описание)

ТЕМА:

Повышение эффективности взаимодействия работников в коллективе

Работа выполняется по вариантам

Описание условия

Для процесса управления часто имеет большое значение не только индивидуальная работа специалиста, но и то, как он проявляет себя в коллективе.

Многие виды работ и проекты выполняются с использованием форм командного взаимодействия. Действие командой характерно для работников различных отделов и подразделений, выполняющих совместный объем работ. Но, кроме деловых отношений, на работников могут оказывать влияние личностные и ситуационные факторы. Все это может влиять на рабочую обстановку, настроение, деловую активность, и, в итоге, изменение показателей деятельности

Данная работа заключается в оценке ситуации складывающейся в коллективе под влиянием возникающих взаимоотношений между работниками. Предполагается, что отношения между каждым двумя отдельно взятыми работниками характеризуются контактом того вида, который является определяющим среди других возможных видов контактов.

В ходе выполнения работы необходимо дать собственную оценку всем видам контактов, чтобы оценить их по степени полезности в числовом (балльном) выражении. Для этого необходимо произвести матричное попарное сравнение контактов. Необходимым условием является выбор оценочной шкалы. Матричное сравнение предусматривает обычно трехбалльную шкалу оценки. Например: (0; 1; 2).

При сравнении двух контактов более ценному присваивается высшая оценка из шкалы, менее ценному – низшая оценка. Если контакты равны, им присваивается среднее значение.

Пример расчета ценности контактов

Необходимо дать оценку положительным контактам ПК1, ПК2, ПК3, ПК4. Считаем, что самый ценный контакт – ПК1, наименее ценный – ПК3, а ПК2 и ПК4 равноценны между собой. Оценку произведем с использованием оценочной шкалы: (0; 1; 2).

от +2% до +14%	ПК1	ПК2	ПК3	ПК4	Σ	Повышение производительности, %
ПК1	1	2	2	2	7	+ 14
ПК2	0	1	2	1	4	+ 8
ПК3	0	0	1	0	1	+ 2
ПК4	0	1	2	1	4	+ 8

Нужно отметить, что лучший контакт получил высшие баллы, а самый малоценный – наименьшие. Допуская, что позитивные контакты способны повысить продуктивность (производительность) труда от 2% до 14% (в пересчете на усредненную индивидуальную производительность), в зависимости от вида, определяем, что ПК3 повышает на 2%, ПК2 и ПК4 – на 8%, ПК1 – на 14%.

Теперь оценим негативные контакты НК1, НК2, НК3, НК4. Считаем, что наименьший отрицательный эффект имеет контакт НК1, далее, по его возрастанию – НК3, НК2 и НК4. Оценку произведем с использованием оценочной шкалы (0; 1; 2), оценивая по степени предпочтительности.

от – 2% до -14%	НК1	НК2	НК3	НК4	Σ	Снижение производительности, %
НК1	1	2	2	2	7	- 2
НК2	0	1	0	2	3	- 10
НК3	0	2	1	2	5	- 6
НК4	0	0	0	1	1	- 14

Допуская, что негативные контакты снижают продуктивность (производительность) труда от - 2% до - 14%, в зависимости от вида, определяем, что НК1 снижает на 2%, НК3 на 6%, и НК2 – на 10%, НК4 – на 14%.

Регулирование взаимоотношений в коллективе

После определения количественной оценки всех контактов взаимоотношения между работниками можно оценить в числовом (процентном) выражении. Общая ценность контактов в

группе будет определяться суммированием воздействий всех контактов, которые наблюдаются в данной группе. Повышение производительности в группах может осуществляться с помощью перемещения работников из одной группы в другую. Характер контактов при этом измениться. Если увеличить количество и влияние благоприятных контактов, по сравнению с негативными, значит перемещение обосновано.

Задание к лабораторной работе

В соответствии с данными варианта определить ценность контактов в группах. Предложить, каких работников переместить между группами так, чтобы полезность всех контактов возросла. Рассмотреть различные варианты перемещений и выбрать лучший. Дать комментарии к общей ситуации и описать предпринимаемые шаги.

Желательно, чтобы общая суммарная производительность в группах повысилась в ходе предпринимаемых действий минимум на 10%. Для достижения результата допускается количество рассматриваемых в работе перестановок сотрудников в группах – до семи. Если заданного улучшения добиться не удастся (особенно, когда исходный вариант признается оптимальным), тогда делаются соответствующие выводы, и предоставляются примеры предпринятых попыток.

Исходные данные

1. Контакты, положительно влияющие на производительность труда:

- ПК1 Деловые, серьезно активизирующие работу
- ПК2 Конструктивные, развивающие креативность
- ПК3 Деловые, всегда улучшающие работу
- ПК4 Редкие, способные улучшить работу
- ПК5 Консультации, с объяснением решения проблем
- ПК6 Напряженные, подстегивающие работу
- ПК7 Частые, способные улучшить работу
- ПК8 Интенсивные, поднимающие настроение
- ПК9 Напряженные, с обсуждением работы

Увеличение производительности от контактов: от +2 до + 20%

2. Контакты, негативно влияющие на производительность труда:

- НК1 Интенсивные, ухудшающие выполнение работы
- НК2 Редкие, снижающие производительность
- НК3 Частые, заметно снижающие производительность
- НК4 Напряженные, ухудшающие рабочую атмосферу
- НК5 Редкие, способные ухудшить производительность
- НК6 Поверхностные, ухудшающие рабочий настрой
- НК7 Напряженные, не относящиеся к работе
- НК8 Неконструктивные, вызывающие перерывы
- НК9 Редкие конфликты, вызывающие сбои в работе

Снижение производительности от контактов: от -2 до - 20%

Взаимодействия работников между собой будут представлены в таблице исходных данных по вариантам или в едином варианте для группы.

КТ-1

Тема 3

Пример вопросов к письменному опросу в рамках темы

Наименование темы или раздела дисциплины	Перечень открытых вопросов письменного опроса (контрольной) по темам
Тема 3. Бригадный механизм оплаты труда	1. Нарисуйте график «линейной восходящей» и укажите какие показатели мотивируются по ней 2. Нарисуйте график «линейной опережающей» и укажите в каких случаях она используется 3. Нарисуйте график «линейной догоняющей» и укажите в каких случаях она используется

	4. Нарисуйте график «линейной нисходящей» и укажите какие показатели мотивируются по ней 5. Нарисуйте график мотивации по «пирамиде» и укажите какие показатели мотивируются по ней
--	---

Пример распределения задач и лабораторных работ по теоретическим темам дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Виды работ	
	Примерные темы и направленность решаемых задач на практических занятиях	Тематика лабораторных работ
Тема 3. Бригадный механизм оплаты труда	Расчет бригадной зарплаты	Распределение заработка с использованием различных шкал измерения

Примеры типовых задач для практических занятий

З а д а ч а

Определить месячную зарплату членов бригады, если через бригадную часть распределяются общие премии и приработки. Расчет проводить для двух вариантов: 1) через КТУ; 2) через коэффициенто-часы

Работ-ники	Оклад	КТУ	Прираб.	Премия	1) ЗП	Отр. часов	Коэфф-час	2) ЗП
1	20000	1,1	2000	1500		176		
2	25000	1,3	2500	1500		182		
3	22000	1,2	2300	2000		188		
4	30000	0,9	1000	1000		160		

Ответ: 1) 23273; 28986; 25680; 32760; 2) 23339,6; 29081,4; 25891,6; 32484

З а д а ч а

Бригадой за 22 раб. дн. первого месяца, при стопроцентной производительности труда, были изготовлены:

Валы 1400 шт, при норме времени 0,5 ч
 Шестеренки 805 шт, при норме времени 0,6 ч
 Крышки редуктора 650 шт, при норме времени 0,8 ч
 Кронштейны 1170 шт, при норме времени 0,5 ч

Во втором месяце была внедрена новая технология, позволяющая повысить производительность изготовления валов на 25%, изготовления крышек редуктора на 13%. Таким образом. нормы поменялись. Бригаду покинул один работник. За 21 раб. дн. второго месяца было изготовлено: Валы - 800 шт, Шестеренки - 2000 шт, Крышки редуктора - 1100 шт, Кронштейны - 403 шт.

Определить, на сколько % изменилась (повысилась или упала) производительность труда бригады во втором месяце, по сравнению с первым

Лабораторная работа №3 (общее описание)

ТЕМА:

Распределение заработка с использованием различных шкал измерения

Описание условия

В ходе анализа и оценки различных элементов и параметров (в том числе трудовых процессов) используются различные подходы. Но не все из них можно признать удовлетворительными, отвечающими критериям точности и объективности. Так, например, строгая ранжировка неудобна тем, что объекты оцениваются в заданном иерархическом порядке, каждый из них занимает свое особое место. При этом может оказаться, что некоторые сравниваемые объекты изначально равнозначны, но следуя механизму строгой ранжировки им необходимо присвоить разные оценочные значения, то есть нарушить равенство.

Использование нестрогой ранжировки в некоторой степени снимает эту проблему – можно присвоить одинаковые значения разным элементам, - однако разница между двумя смежными оценками остается жестко заданной. Даже такой достаточно гибкий метод как матричное парное сравнение может иметь существенную погрешность. Это часто происходит из-за выбора шкалы оценки. Так, для шкалы (1;2;3) высшая оценка в полтора раза превышает среднюю и вдвое превышает низшую. Для шкалы (0;1;2) высшая вдвое превышает среднюю и бесконечное число раз низшую. Такая разница относительной значимости оценок может оказать влияние на результат анализа.

Понимая это, некоторые эксперты используют развернутые оценочные шкалы, например (0;1;2;3;4), (1;2;3;4;5;6;7) и др.

Задание к лабораторной работе

Необходимо выполнить матричную парную оценку вклада отдельных работников в достигнутый коллективный результат. Первоначально используемая шкала – (0;1;2) (затем (1;2;3)). Командой из 10 человек в течение 3 недель выполнялся проект для крупной фирмы. Оплата проекта составила 3000000 руб. и дополнительно 500000 руб. премии. С помощью матричной оценки необходимо найти весомость персонального вклада каждого работника и на основании этого назначить ему размер оплаты за выполнение проекта. Исходные данные предоставляются при выдаче работы по вариантам или единым вариантом на группу.

В конце работы делается вывод о расхождении значений, вследствие применения различных измерителей. Указывается, какая из используемых шкал позволяет получить более объективные значения.

КТ-2

Тема 4

Примеры вопросов к письменному опросу в рамках темы

Наименование темы или раздела дисциплины	Перечень открытых вопросов письменного опроса (контрольной) по темам
Тема 4. Проектирование систем оплаты труда. МРОТ и тарифные сетки	1. Что понимается под МРОТ 2. Укажите размер МРОТ в РФ 3. Укажите размер МРОТ в Санкт-Петербурге 4. Укажите размер МРОТ в Москве 5. Что понимается под тарифным коэффициентом 6. Что понимается под тарифным шагом

Пример распределения задач и лабораторных работ по теоретическим темам дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Виды работ	
	Примерные темы и направленность решаемых задач на практических занятиях	Тематика лабораторных работ
Тема 4. Проектирование систем оплаты труда. МРОТ и тарифные сетки		Создание тарифной разрядной сетки

Лабораторная работа № 4 (общее описание)

ТЕМА:

Создание тарифной разрядной сетки

Работа выполняется по вариантам

Описание условия

Основная цель данной работы заключается в формировании тарифной сетки предприятия, учитывая категории работников (штатное расписание) и уровни их окладов по трудовому договору.

Порядок выполнения лабораторной работы

С учетом исходных данных формируется тарифная сетка. Она должна иметь межразрядный (тарифный) коэффициент (желательно единый для всех разрядов) - устанавливается самостоятельно. Число разрядов устанавливается самостоятельно. Сетка должна охватывать все категории работников. Специально уточняется какой работник на какой разряд будет назначен.

Исходные данные имеют значения по вариантам. Если тарифная ставка определенного разряда отличается от оклада работника, переведенного на данный разряд, то отдельно отмечается величина данного отличия - то есть, какова будет разница, положительное или отрицательное значение она будет принимать. Делаются выводы, насколько предлагаемая сетка соответствует сложившимся уровням зарплат. И не вызовет ли она недовольство работников.

Кроме тарифной сетки делаются предложения (от 3 до 10) по формированию систем премий, надбавок, доплат, если это будет продиктовано производственной ситуацией.

Исходные данные

Данные к лабораторной работе представлены в табличной форме: включающей категории сотрудников и их оклады; уточняющие значения коэффициентов по вариантам; уточнение ситуации по вариантам.

Результат выполнения работы предоставляется в табличном виде:

Формируемая тарифная сетка
при тарифном коэффициенте =

Разряд	Ставка руб/мес	Тарифный шаг, руб	Долж- ностисотру- д-ников	Исходный оклад, руб	Отклоне- ние от оклада, руб	Отклоне- ние от оклада, %
1	2	3	4	5	6	7
1	...	...	...	...	...	...
2	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...
n	...	...	...	...	...	...

Таблица заполняется значениями полностью. В столбцах указываются значения:

- 1 - перечисляются все разряды тарифной сетки;
- 2 - указываются ставки в соответствии с разрядами;
- 3 - указывается тарифный шаг каждого разряда, начиная со второго;
- 4 - отмечаются должности сотрудников, попадающих в соответствующий разряд. Если в один разряд попадают несколько категорий сотрудников, ячейка соответственно делится на данное количество строк;
- 5 - указывается исходный оклад сотрудника;
- 6 - рассчитывается отклонение ставки разряда тарифной сетки от исходного оклада со значениями «+» или «-». Нужно стремиться, чтобы ЗП не уменьшилась при переходе на тарифную сетку, по сравнению с прежним окладом. То есть отклонения «+» предпочтительнее, чем «-»;
- 7 - рассчитывается отклонение ставки разряда тарифной сетки от исходного оклада со значениями «+» или «-» в процентом отношении к окладу. Необходимо, чтобы значения лежали в диапазоне от -10% до +10%. Если значения выходят за диапазон, предлагается другая сетка с новым межразрядным тарифным коэффициентом.

Даются, при необходимости, пояснения предлагаемой тарифной сетки с обоснованиями того, почему выбраны те или иные значения (число разрядов, тарифный коэффициент, ставка первого разряда и т.п.). Описываются дополнительные элементы системы оплаты (премии, доплаты и т.д). Делаются необходимые выводы.

КТ-2

Тема 5

Примеры вопросов к письменному опросу в рамках темы

Наименование темы или раздела дисциплины	Перечень открытых вопросов письменного опроса (контрольной) по темам
--	--

Тема 5. Методы формирования новой системы оплаты труда	1. Каковы основные требования к предварительному этапу формирования новой системы оплаты 2. Каковы основные требования к этапу конкретных действий при формировании новой системы оплаты 3. Какими причинами вызывается необходимость формирования новой системы оплаты труда 4. Каковы основные шаги этапа конкретных действий при формировании новой системы оплаты 5. Каковы основные шаги предварительного этапа при формировании новой системы оплаты
--	--

Пример распределения задач и лабораторных работ по теоретическим темам дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Виды работ	
	Примерные темы и направленность решаемых задач на практических занятиях	Тематика лабораторных работ
Тема 5. Методы формирования новой системы оплаты труда		Формирование грейдов с помощью балльной оценки должностей

Лабораторная работа № 5 (общее описание)

ТЕМА:

Формирование грейдов с помощью балльной оценки должностей

Работа выполняется по вариантам (выбираются самостоятельно)

Описание условия

Основная цель работы заключается в формировании системы оплаты труда по грейдам предприятия, учитывая категории работников (штатное расписание) и уровни их окладов по трудовому договору.

Порядок выполнения лабораторной работы

С учетом штатного расписания организации (в практике кадровых служб заполняется по форме Т-3) выбираются параметры (факторы) оценки различных должностей.

Количество должностей выбирается в соответствии с данными выбранного варианта, характеристики должностей (наименование, специальность, профессия, разряд, категория и т.п.) формируется самостоятельно. Заполняется таблица, в которой изначально даны только исходные граничные параметры должностей.

После этого заполняется до конца таблица, в которой выписываются параметры (факторы), по которым должна производиться оценка должностей. Общее число параметров должно составлять p , из них для оценки выбирается количество m - наиболее значимых (p, m определяются исходя из выбранного варианта). Значения в представлены условно, выбираются самостоятельно.

Для каждого параметра самостоятельно устанавливается максимальная ценность значимости (по верхнему уровню), а также ценности по предшествующим уровням (значимость первого уровня равна минимальному значению, например: 0; 1; и т.п.). При этом, в лабораторной работе подразумевается строгая ранжировка, то есть надо стремиться придерживаться одинаковой разницы оценок между уровнями в пределах одного параметра. Число уровней n выбирается самостоятельно из предлагаемого по варианту диапазона значений. В зависимости от числа уровней будут различаться значения между ними. Так, для 6 уровней будут одни значения, для 4 или 5 уровней - другие.

В данной лабораторной работы предусмотрено, что формируются неперекрываемые грейды (конец грейда означает начало следующего с этого значения) равной протяженности (то есть длина одного грейда равна длине любого другого, измеряемая как разница наибольшего и наименьшего значения грейда). Например: первый грейд находится в пределах от 15000 руб. до 27000 руб., второй - от 27001 руб. до 39000 руб. и т.д.

Протяженность грейда в этом случае будет равна:

$$Lg = (3П_{\max} \cdot (100\% + v) / 100\% - 3П_{\min}) / g, \quad (1)$$

где Lg - разница между верхним и нижним значениями грейда;
 $ЗП_{\max}$ - максимальная зарплата по данным варианта;
 $ЗП_{\min}$ - минимальная зарплата по данным варианта;
 v - процент по варианту превышения верхнего порога грейда размера максимальной зарплаты;
 g - число грейдов по варианту.

Значение v дает запас по высшему значению для грейдов, что позволяет продвигать по нему специалистов, чтобы сохранить реальную зарплату, например, в связи с инфляцией. Иначе пришлось бы производить ежегодную индексацию грейдов.

В итоге заполняется таблица, в которой указывается должностная позиция, принадлежность к грейду, границы грейда, уровень зарплат в рамках грейда.

КТ-2

Тема 6

Примеры вопросов к письменному опросу в рамках темы

Наименование темы или раздела дисциплины	Перечень открытых вопросов письменного опроса (контрольной) по темам
Тема 6. Формы мотивации инновационных работников	1. Перечислите характерные особенности инновационных предложений 2. Охарактеризуйте 1 тип креативных работников 3. Охарактеризуйте 2 тип креативных работников 4. Охарактеризуйте 3 тип креативных работников 5. Охарактеризуйте 4 тип креативных работников

Пример распределения задач и лабораторных работ по теоретическим темам дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Виды работ	
	Примерные темы и направленность решаемых задач на практических занятиях	Тематика лабораторных работ
Тема 6. Формы мотивации инновационных работников	Фонды авторских вознаграждений	Изменение весомости показателей КРІ

Примеры типовых задач для практических занятий

Задача

Экономические эффекты за счет внедрения инновационных решений и проектов составили 250 000 руб., 780 000 руб., 1005000 руб.

С учетом представленной преподавателем системы вознаграждений за креативную деятельность рассчитать размеры вознаграждений по трем механизмам выплат: разовым, пролонгированным, комбинированным.

Лабораторная работа № 6 (общее описание)

ТЕМА:

Изменение весомости показателей КРІ

Работа выполняется по вариантам

Описание условия

Основная цель работы заключается в модернизации весомости показателей системы КРІ и анализе итоговых значений размеров вознаграждений.

Порядок выполнения лабораторной работы

Необходимо произвести расчет вознаграждения сотрудникам по системе КРІ, исходя из равновесной и дифференцированной (неравновесной) весомости показателей. Работа выполняется в следующей последовательности:

- 1) выбираются 5 показателей для оценки деятельности групп работников, при равноценности (равновесности) показателей (каждый по 20% общей весомости);
- 2) деятельность работников оценивается по пяти выбранным показателям, при этом указывается, насколько процентов работником выполнен тот или иной показатель;

- 3) рассчитывается уровень переменной части зарплаты каждого работника персонально;
- 4) меняется весомость показателей (становятся неравновесными), с учетом того, что суммарная весомость должна составлять 100%;
- 5) производится новый расчет переменных заработков и находится разница с прежними их значениями.

В табличной форме предоставляются руководящие и административные должности коммерческого отдела организации, выполняющего основные объемы продаж. Коэффициент k показывает, насколько необходимо умножать исходный размер B (принимается в соответствии с выбранным вариантом по таблице) переменной части заработной платы для начисления выплат. В графе выполненных функций за месяц дается описание трудовой деятельности специалиста на определенной должности.

Некоторые представленные в таблице должности могут быть объединены в функциональные группы, объединенные тождественным характером выполняемых работ.

Для этих групп (или отдельных должностей) в таблице представляются показатели, которые необходимо дополнить еще тем количеством N , которое установлено в соответствии с вариантом.

Из таблицы для каждой должности выбираются 5 показателей КРІ, в зависимости от которых будет производиться начисление переменной части заработной платы. Соответствие показателя и должности отмечается галочкой или цветом. Желательно, чтобы показатели выбирались как оперативные (отражающие качество исполнения функций) так и результирующие (отражающие итоги деятельности за период).

Затем заполняется таблица, в которой проставляются итоговые оценки S деятельности сотрудников отдела по КРІ, в процентном выражении. В столбце выбранных показателей можно указать только те, которые выбраны для оценки деятельности. На пересечении должности и выбранного показателя в процентах дается значение его исполнения, с учетом данных представленных в таблице.

Далее производится изменение весомости показателей КРІ с учетом их неравноценности.

В таблице вместо значений S указываются ценности Z (весомости) тех показателей, которые были выбраны для оценки должностей. Данный подход, при котором показатели являются неравновесными и имеют различающиеся ценности, признается более объективным и мотивирующим.

Контроль хода и результатов выполнения студентами лабораторных работ по темам «Формирование мотивационной системы», «Повышение эффективности взаимодействия работников в коллективе», «Распределение заработка с использованием различных шкал измерения», «Создание тарифной разрядной сетки», «Формирование грейдов с помощью балльной оценки должностей», «Изменение весомости показателей КРІ» осуществляется в компьютерном классе путем наблюдения за темпом и качеством формирования и заполнения таблиц

Рекомендации и критерии оценивания

Оценивание по КТ-1

Сумма значений по КТ-1 составляет 30 баллов. Набор происходит за счет получаемых баллов за устные опросы, письменные опросы, доклады и тестирование.

Критерии оценивания лабораторных работ:

Диапазон баллов	Описание критерия
90-100	Лабораторная работа выполнена в отведенное время. Результат получен без замечаний или с незначительной погрешностью.
49-89	Лабораторная работа выполнена в отведенное время, с некоторыми недочетами и погрешностями.
0-48	Лабораторная работа не выполнена в отведенный срок, выполнена неправильно, или с критическими ошибками.

Примечание	Максимальная сумма баллов за выполнение лабораторных работ: $100 \cdot \text{клр} = 100 \cdot 0,1 = 10$ баллов; где: 100 - максимум за лабораторные работы, клр - коэффициент приведения для лабораторных работ: 0,1
------------	---

Критерии оценивания решения задач:

Диапазон баллов	Описание критерия
90-100	Точный ответ на задачу, или правильных более 90% ответов, если предусмотрено их несколько. Обучающийся демонстрирует знание основных формул расчета. Оперативно выполняет решение по своему варианту.
49-89	Ответ получен приближенный или с округлением. От 50 до 89% ответов правильных, если в задании предусмотрено их несколько. Обучающимся продемонстрировано знание формул расчета с некоторыми погрешностями.
0-48	Обучающимся продемонстрировал способности к решению задачи ниже базового уровня. Ответ грубый, приближенный, или неправильный. Менее 50% правильных ответов, если в задании их предусмотрено несколько.
Примечание	Максимальная сумма баллов за решение задач: $100 \cdot \text{крз} = 100 \cdot 0,1 = 10$ баллов; где: 100 - максимум за ответы на задачи, крз - коэффициент приведения для решения задач: 0,1

Критерии оценивания письменного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся правильно использует понятия термины; обнаруживает понимание материала, его сущность и особенности. Ответ написан полно, подробно и без замечаний. Если задание дается в формах, то они заполнены точно и подробно
65-84	Обучающийся предоставляет ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для высшей оценки, но допускает неточности, или же ответ мог быть более полным и конкретным.
51-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание вопроса, но отвечает неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировок; не точно применяет термины в ответе, не совсем правильно заполняет предлагаемые формы
0-50	Обучающийся обнаруживает непонимание вопроса, допускает ошибки в определениях, отвечает неточно или не дает письменного ответа, или неправильно заполняет ответ в формах
Примечание	Максимальная сумма баллов за письменный опрос: $100 \cdot \text{кпоп} = 100 \cdot 0,1 = 10$ баллов; где: 100 - максимум за письменные ответы, кпоп - коэффициент приведения для письменного опроса: 0,1

Сумма баллов по КТ-1: $10+10+10=30$ баллов

Оценивание по КТ-2

Сумма значений по КТ-2 составляет 30 баллов. Набор происходит за счет получаемых баллов за устные опросы, письменные опросы, доклады и тестирование.

Критерии оценивания лабораторных работ:

Диапазон баллов	Описание критерия
90-100	Лабораторная работа выполнена в отведенное время. Результат получен без замечаний или с незначительной погрешностью.
49-89	Лабораторная работа выполнена в отведенное время, с некоторыми недочетами и погрешностями.
0-48	Лабораторная работа не выполнена в отведенный срок, выполнена неправильно, или с критическими ошибками.

Примечание	Максимальная сумма баллов за выполнение лабораторных работ: $100 \cdot \text{клр} = 100 \cdot 0,06 = 6$ баллов; где: 100 - максимум за лабораторные работы, клр - коэффициент приведения для лабораторных работ: 0,06
------------	--

Критерии оценивания решения задач:

Диапазон баллов	Описание критерия
90-100	Точный ответ на задачу, или правильных более 90% ответов, если предусмотрено их несколько. Обучающийся демонстрирует знание основных формул расчета. Оперативно выполняет решение по своему варианту.
49-89	Ответ получен приближенный или с округлением. От 50 до 89% ответов правильных, если в задании предусмотрено их несколько. Обучающимся продемонстрировано знание формул расчета с некоторыми погрешностями.
0-48	Обучающимся продемонстрировал способности к решению задачи ниже базового уровня. Ответ грубый, приближенный, или неправильный. Менее 50% правильных ответов, если в задании их предусмотрено несколько.
Примечание	Максимальная сумма баллов за решение задач: $100 \cdot \text{крз} = 100 \cdot 0,12 = 12$ баллов; где: 100 - максимум за ответы на задачи, крз - коэффициент приведения для решения задач: 0,12

Критерии оценивания письменного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся правильно использует понятия термины; обнаруживает понимание материала, его сущность и особенности. Ответ написан полно, подробно и без замечаний. Если задание дается в формах, то они заполнены точно и подробно
65-84	Обучающийся предоставляет ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для высшей оценки, но допускает неточности, или же ответ мог быть более полным и конкретным.
51-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание вопроса, но отвечает неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировок; не точно применяет термины в ответе, не совсем правильно заполняет предлагаемые формы
0-50	Обучающийся обнаруживает непонимание вопроса, допускает ошибки в определениях, отвечает неточно или не дает письменного ответа, или неправильно заполняет ответ в формах
Примечание	Максимальная сумма баллов за письменный опрос: $100 \cdot \text{кпоп} = 100 \cdot 0,12 = 12$ баллов; где: 100 - максимум за письменные ответы, кпоп - коэффициент приведения для письменного опроса: 0,12

Сумма баллов по КТ-2: $6+12+12=30$ баллов

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в устной форме. Обучающийся получает билет. Необходимо дать ответы в устном виде, подробно изложив содержание ответа, при необходимости завершить выводами.

6.2 Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	1. <i>Сравнивая системы и формы зарплат, можно утверждать что</i> А) форм больше чем систем Б) форм меньше чем систем В) их всегда одинаковое количество Г) форм больше чем систем, но меньше чем подсистем 2. <i>Периодические одинаковые выплаты, связанные с усердием работника, являются</i> А) Надбавками Б) Доплатами В) Премиями Г) Компенсациями
Задание закрытого типа на установление соответствия Оценка: Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	1) Сопоставьте элементы: 1. Расчет зарплаты при бригаде (или команде) при одинаковом количестве отработанных часов 2. Расчет зарплаты при бригаде (или команде) при неодинаковом количестве отработанных часов А. Метод коэффициентов-часов Б Метод КТУ 2) Сопоставьте элементы: 1. Мотивация по линейной «восходящей» 2. Мотивация по линейной «нисходящей» А. Поощрение каждого процента результата Б. Поощрение достижения результата с наименьшими затратами
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных Оценка: Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	1) Укажите правильные ответы: 1. Размер КТУ может назначаться А) бригадиром Б) коллективным соглашением В) по инструкции Г) указанием заказчика 2) Укажите правильные ответы: 2. Как называются результирующие показатели в КРІ А) финансовые Б) итоговые В) запаздывающие Г) организационно-производственные
Задание закрытого типа на установление последовательности Оценка: Ответ считается верным, если правильно	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	1) Укажите правильную последовательность Расчет расценки зарплаты, при переходе с повременной формы на сдельную, производится в следующем порядке: А - фиксируется расценка зарплаты за одно изделие Б - с учетом часовой ставки определяется

указана вся последовательность цифр	3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	оплата за рабочее время В - оплата делится на число изделий Г - уточняется затраченное время и количество изготовленных изделий 2) Укажите правильную последовательность: Расчет сдельно-премиальной зарплаты производится: А - с учетом расценки зарплаты производится расчет зарплаты за изготовленный объем Б - премия и базовый заработок суммируются и выплачиваются В - учитывается число изготовленных изделий Г - на процент превышения начисляется премия Д - количество изготовленных изделий соотносится с заданием (планом) и учитывается превышение
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1) Выберите правильный ответ и обоснуйте его Система оплаты повременная с нормированным заданием предусмотрена в первую очередь для... 1. Высокопродуктивных работников 2. Ленивых и низкопродуктивных работников 3. Для всеобщего использования 4. Для работников на испытательном сроке 2) Выберите правильный ответ и обоснуйте его Аккордная система оплаты предусматривает 1. Большие авансы 2. Минимальные авансы 3. Переменный размер авансов 4. Большие выплаты в начале работы и небольшие в конце
Задание открытого типа с развернутым ответом Оценка: Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	1. Дайте определение повременной формы оплаты 2. Укажите особенности такой системы оплаты как сдельно-премиальная прогрессивная

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

Тема 1. ПКс-9.1

1. Принципы формирования доходов в рыночной экономике
2. Структура дохода сотрудника предприятия

3. Основные формы заработной платы, преимущества и недостатки
4. Линейные методы финансовой мотивации
5. Бригадная система оплаты труда
6. Методы расчета персонального заработка в бригаде
- Тема 2. ПКс-9.1*
7. Повременно-премиальная система оплаты труда
8. Система повременная с нормированным заданием
9. Сдельно-премиальная система
10. Аккордная система
11. Сдельно-регрессивная система оплаты труда
12. Сдельно-прогрессивная система оплаты труда
13. Косвенно-сдельная система с использованием натуральных измерителей
14. Косвенно-сдельная система с использованием коэффициента выполнения норм
15. Система Йорка
- Тема 3. ПКс-9.2*
16. Система грейдов
17. Система КРІ
18. Понятие МРОТ
- Тема 4. ПКс-9.2*
19. Формирование тарифной сетки
20. Сущность и этапы формирования новой системы оплаты труда
- Тема 5. ПКс-9.3*
21. Метод аналогий при формировании СОП
22. Метод простого копирования при формировании СОП
23. Метод комплексного анализа при формировании СОП
24. Метод мониторинга при формировании СОП
- Тема 6. ПКс-9.3*
25. Виды новационных идей и проектов
26. Типы креативных работников
27. Приемы активизации новационных процессов
28. Финансовая мотивация креативности
29. Мотивация с использованием теории достижения целей жизни
30. Размеры вознаграждений за креативность и новаторские идеи

Примеры некоторых типовых задач к промежуточной аттестации (экзамен)

Задача : Бригада станочников за декаду (начиная с четверга) отработала 280 человеко-часов. Фонд повременной заработной платы за декаду составил 56000 рублей. За это время ими были изготовлены детали А – 200 шт., Б – 40 шт., В – 50 шт. Норма затрат труда на деталь А – 0,25 человеко-часа, деталь В – 2 человеко-часа. Работников перевели на сдельную оплату труда; за вторую декаду было изготовлено: деталей А – 180 шт., деталей Б – 50 шт., деталей В – 60 шт..

Определить:

- 1) средний повременный заработок работника за первую декаду
- 2) первоначальную норму затрат труда на изготовление детали Б
- 3) сдельный заработок бригады за вторую декаду

Задача : Определить месячную зарплату членов бригады, если через бригадную часть распределяются общие премии и приработки. Расчет проводить для двух вариантов:

- 1) через КТУ; 2) через коэффициенто-часы

Работ- ники	Оклад	КТУ	Прираб.	Премия	1) ЗП	Отр. часов	Коэфф- час	2) ЗП
1	18000	1,1	2600	2000		180		
2	24000	1,4	2400	2300		200		
3	20000	1	2000	2000		158		
4	25000	1,3	3000	2800		162		

Задача : Определить сдельный заработок бригады, учитывая, что оплата производится за бригадокомплекты, а часовая тарифная ставка составляет 300 руб/час

Основные данные представлены в таблице

Детали	Изготовлено, шт	Норма времени изготовления детали, час	Количество деталей в бригадокомплекте
A	600	0,3	3
B	346	0,6	1
C	978	0,25	4
D	600	0,35	2
E	567	0,4	2

Процедура проведения экзамена

Экзаменуемый выбирает один из предлагаемых билетов, лежащих рубашкой вверх. Также самостоятельно выбирает задачу, условие которой остается неизвестным до момента ее выбора. Предоставляемое время подготовки к ответу - до 30 мин (может быть увеличено преподавателем на 10 мин., если была выбрана задача повышенной сложности). Во время решения применяется только калькулятор, телефоном пользоваться запрещено. В ходе экзамена студент отвечает на теоретические вопросы билета, демонстрирует ответ на задачу и объясняет ход решения. При необходимости отвечает на дополнительные вопросы.

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии. Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации. Студент вправе отозвать свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации не более одного раза и не позднее, чем за один день до начала промежуточной аттестации. Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию. Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы,	40

приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий, задач и решения задач на экзаменах обучающемуся разрешается использование калькулятора. В ходе выполнения лабораторных работ обучающиеся должны использовать компьютер с программным обеспечением Excel.

7. Методические материалы для освоения дисциплины

Рабочей программой дисциплины предусмотрены следующие виды аудиторных занятий: лекции, практические занятия, лабораторные работы а также внеаудиторная самостоятельная работы студентов. На лекциях рассматриваются наиболее сложный материал дисциплины. Лекция сопровождается презентациями, компьютерными текстами лекции, что позволяет студенту самостоятельно работать над повторением и закреплением лекционного материала. Практические занятия предназначены для индивидуальной или групповой работы студентов по решению конкретных задач и выполнению заданий.

Самостоятельная работа студента включает:

1. индивидуальные консультации с преподавателем в течение семестра, собеседование по текущим практическим заданиям;
2. подготовку к семинарам и аттестации, углубленное изучение отдельных тем и вопросов курса;
3. выполнение лабораторных работ;
4. подготовку к текущим и промежуточным формам контроля: письменный опрос решение задач;
5. подготовку к итоговой аттестации по дисциплине — экзамену.

Критериями оценки СРС могут являться:

1. объем проработанного материала в соответствии с заданным объемом;
2. степень исполнительности (проработанность всех аспектов задания, оформление материала в соответствии с требованиями, соблюдение установленных сроков представления работы на проверку и т.п.)

3. степень самостоятельности, творческой активности, инициативности студентов, наличие элементов новизны в процессе выполнения заданий;

4. качество освоения учебного материала (умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач, обоснованность и четкость изложения изученного материала и т.д.);

5. достаточная компетентность автора (студента) в раскрываемых вопросах.

При подготовке к экзамену наряду с конспектами лекций и рекомендуемой литературой целесообразно использовать образовательную программу дисциплины, так как программа содержит основные разделы, темы и проблемы дисциплины.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Ребров, А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учебное пособие / А.В. Ребров. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 346 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/20622. - ISBN 978-5-16-012069-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1900717> (дата обращения: 03.08.2026).

2. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева ; под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 524 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003544-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1894611> (дата обращения: 03.08.2026).

8.2. Дополнительная литература

1. Настольная книга по оплате труда и ее расчету в «1С: ЗУП 8» (редакция 3, издание 20) - Изд.: 1С, 2023

8.3. Нормативные правовые документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации

8.4. Интернет-ресурсы

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>

2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>

3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.

4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.

5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Googlechrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «WindowsMediaPlayer»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «MicrosoftPowerPoint»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон».