

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 16.06.2025 14:59:01
Уникальный программный идентификатор:
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»
Ободореня
кафедры
26.11.2025 г.
протокол № 2
Зав. кафедрой Головина А.Н.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования
16 декабря 2025 г.
протокол № 4
Председатель Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины Управление компенсационной политикой организации
Направление подготовки 38.03.01 Экономика
Профиль Экономика предприятий и организаций
Форма обучения очно-заочная
Год набора 2026
Разработана:
Доцент, к.э.н.
Махинова Н.В.

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	5
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	6
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	12
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	12
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	13
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	13

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
---------	--

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управление компенсационной политикой организации» является формирование компетенций, направленных на получение студентами углубленных знаний теоретической базы и практических навыков в области проведения и управления компенсационной политикой в организации, улучшения бизнес-процессов внутри организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					3.е.
	Всего за семестр	Контактная работа .(по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 7						
Экзамен, Контрольная работа	216	20	8	12	187	6

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1.УК-3 Знать: различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия
	ИД-2.УК-3 Уметь: строить отношения с окружающими людьми, с коллегами
	ИД-3.УК-3 Иметь практический опыт участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия

УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИД-1.УК-5 Знать: основные категории философии, законы исторического развития, основы межкультурной коммуникации
	ИД-2.УК-5 Уметь: вести коммуникацию с представителями иных национальностей и конфессий с соблюдением этических и межкультурных норм
	ИД-3.УК-5 Иметь практический опыт анализа философских и исторических фактов, опыт оценки явлений культуры.

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
организационно-управленческий	
ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ИД-1.ПК-1 Знать: предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа, теорию систем, языки и инструменты визуального моделирования
	ИД-2.ПК-1 Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа; моделировать объем и границы работ; применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы и инструменты анализа данных
	ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт: выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; описание возможных решений
аналитический	

ПК-3 Исследование затрат на товары, работы и услуги и их себестоимости	ИД-1.ПК-3 Знать: требования законодательства РФ и нормативно-правовых актов, регулирующих прогнозирование и экспертизу цен; содержание экономических процессов в деятельности организации; теоретические основы ценообразования; основы экономической и информационной безопасности предприятий; факторы, влияющие на затраты и ценообразование
	ИД-2.ПК-3 Уметь: определять состав цены в каждом звене цепочки создания стоимости; применять методы анализа затрат и рентабельности; идентифицировать факторы ценообразования
	ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: анализа затрат, прибыли при формировании цены; анализа факторов изменения затрат и формирования цены; сбора исходных данных, составления отчета о результатах анализа с использованием современной техники и технологий
расчетно-экономический	
ПК-5 Формирование диапазона цен на товары, работы и услуги	ИД-1.ПК-5 Знать: требования законодательства РФ и нормативно-правовых актов, регулирующих формирование цен; основы управления затратами и прибылью в организации; основные методы ценообразования; основы налогообложения предприятий
	ИД-2.ПК-5 Уметь: калькулировать себестоимость продукции (работ); рассчитывать показатели прибыли и рентабельности; рассчитывать налоги в составе цены; использовать основные методы расчета цен
	ИД-3.ПК-5 Иметь практический опыт: расчета себестоимости продукции (работ, услуг); определения точки безубыточности; расчета прибыли и налогов в составе цены; формирования диапазона цен; сбора первичных данных и документирования результатов расчетов с использованием современной техники и технологий

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 7		207					
Тема 1.	Компенсационная политика в системе управления организацией (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	38	1			37	
Тема 2.	Формирование структуры вознаграждения с учетом экономических условий, особенностей культуры и командных взаимодействий в организации (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	39	1			38	
Тема 3.	Политика переменного вознаграждения (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	45	1		6	38	
Тема 4.	Компенсации долгосрочного характера (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)	45	1		6	38	

Тема 5.	Компенсации, не связанные с результатами труда(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)	18	2			16	
Тема 6.	Управление вознаграждением: влияние на затраты организации и показатели эффективности ее деятельности(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)	22	2			20	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 2. Формирование структуры вознаграждения с учетом экономических условий, особенностей культуры и командных взаимодействий в организации	тест	Тест из 12 вопросов	Оценивается правильность ответов 0-100 баллов
Тема 4. Компенсации долгосрочного характера Тема 5. Компенсации, не связанные с результатами труда	Эссе	Тема: Составить описание компенсационной политики конкретного предприятия	Оценивается знание теоретических основ вопроса, понимание ситуации, аргументированность выводов (0-100 баллов)
Тема 6. Управление вознаграждением: влияние на затраты организации и показатели эффективности ее деятельности	Контрольная работа	Типовые задачи.	Оценивается правильность решения. (0-100 баллов)
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			

7 семестр (Эк)	Экзаменационный билет	1. два вопроса теоретических 2. деловая ситуация для принятия решения	1. Оценивается правильность ответов (0-50 баллов) 2. Оценивается правильность решения и интерпретации результата\ (0-50 балла) Критерии: до 49% от общего количества набранных баллов - "неудовлетворительно"; от 50% до 69% от общего количества набранных баллов - "удовлетворительно"; от 70% до 84 % от общего количества набранных баллов - "хорошо"; от 85% до 100% - "отлично".
-------------------	-----------------------	--	--

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль.Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебный достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

Тема 1. Компенсационная политика в системе управления организацией (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Понятие компенсации и компенсационной политики. Теоретические разработки в области компенсации и льгот. История использования и зарубежный опыт применения компенсации и льгот. Современная государственная политика оплаты труда в России. Изменение общественно-экономических условий труда наемных работников. Экономические условия реализации компенсационной политики. Компенсационная система и её составляющие.

Тема 2. Формирование структуры вознаграждения с учетом экономических условий, особенностей культуры и командных взаимодействий в организации (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

-Общие категории теории мотивации. Стимулирование труда. Виды материального и нематериального стимулирования. Мотивационный процесс. Стадии мотивации. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Содержательные теории мотивации. Теория подкрепления мотивов. Теория ожидания. Теория справедливости (равенства) С.Адамса. Теория постановки целей Э.Локе. Перепроектирование заданий и функций работников. Теория партисипативного управления. Общее значение процессуальных теории мотивации. Понятие оплаты труда. Роль оплаты труда в системе вознаграждения. Государственное регулирование оплаты труда. Сдельная форма оплаты труда. Повременная форма оплаты труда. Бестарифная система оплаты труда. Модели организации заработной платы. Районное регулирование заработной платы в РФ. Учет трудового вклада. Современные системы оплаты труда. Система контролируемой дневной выработки. Система 2х ставок. Система оплаты в зависимости от роста квалификации. Система оплаты с учетом заслуг. Система с фиксированной часовой ставкой. Система сниженной зарплатоёмкости. Система Тейлора с дифференцированной сдельной ставкой. Четырех диапазонная система. Комбинированная система. Эмпирические системы заработной платы. Система коллективных премий. Система снижения трудоемкости. Оплата руководителей. Конкретные программы материального стимулирования.

Тема 3. Политика переменного вознаграждения(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Анализ признаков необходимости пересмотра или введения системы компенсаций и льгот. Источники, используемые для оценки должностей. Понятие базовых компенсаций. Этапы построения системы базовых компенсаций. Тарифная система. Разработка позиционных уровней. Определение стоимости должностей на рынке труда. Построение политики организации в оплате труда. Построение шкалы затрат. Выплата зарплаты. Повышение зарплаты. Виды премий и бонусов. Премии по результатам работы сотрудника и организации. Унификация премий. Соотношение зарплата/премия. Универсальная система ключевых показателей деятельности. (KPI). Социальные бонусы для топ-менеджеров

Тема 4. Компенсации долгосрочного характера(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Льготы и основные способы предоставления льгот. Добровольное медицинское страхование. Страхование жизни, пенсионное страхование. Компенсационный пакет: структура и особенности создания. Содержание и структура компенсационного пакета. Определение и формализация организационной структуры предприятия. Базовый оклад. Система надбавок. Переменная часть заработной платы. Социальная составляющая компенсационного пакета. Создание локальных нормативных актов. Внедрение компенсационных пакетов. Регулирование заработной платы: государственный и внутрифирменный уровень.

Тема 5. Компенсации, не связанные с результатами труда(УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

Расходы налогоплательщика на оплату труда.
любые начисления работникам в денежной и (или) натуральной формах,
стимулирующие начисления и надбавки,
компенсационные начисления, связанные с режимом работы или условиями труда,
премии и единовременные поощрительные начисления,
расходы, связанные с содержанием этих работников, предусмотренные нормами законодательства Российской Федерации, трудовыми договорами (контрактами) и (или) коллективными договорами.

Тема 6. Управление вознаграждением: влияние на затраты организации и показатели эффективности ее деятельности(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)

Взаимосвязь блока "Анализ эффективности вознаграждений и оценка влияния их видов на конечные результаты деятельности организации" с другими блоками в системе комплексного анализа вознаграждения персонала

Вопросы для сбора материала при анализе вознаграждений

Источники информации при аудите вознаграждений на предприятии

Критерии оценки эффективности блока "Анализ эффективности вознаграждений и оценка влияния их видов на конечные результаты деятельности организации"

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 4. Компенсации долгосрочного характера(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)

1. Правовая основа политики оплаты труда в России.
 2. Понятие коллективных договоров и соглашений.
 3. структура и содержание генерального, отраслевого, регионального, тарифного соглашений.
 4. Коллективный договор и его роль в компенсационном менеджменте на предприятии.
 5. Локальные нормативные акты, регулирующие отношения в области оплаты труда.
 6. Особенности регулирования оплаты труда в развитых странах мира.
5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и их учебно-методическое обеспечение.

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Формирование структуры вознаграждения с учетом экономических условий, особенностей культуры и командных взаимодействий в организации (УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)

- 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов;
- 2.подготовка к семинару
- 3 выполнение самостоятельной работы

<p>Тема 3. Политика переменного вознаграждения(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов; 2. Подготовка к семинару ; 3. Выполнение самостоятельной работы
<p>Тема 4. Компенсации долгосрочного характера(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов; 2.подготовка к семинару; 3. выполнение самостоятельной работы
<p>Тема 5. Компенсации, не связанные с результатами труда(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов; 2.подготовка к семинару; 3. выполнение самостоятельной работы
<p>Тема 6. Управление вознаграждением: влияние на затраты организации и показатели эффективности ее деятельности(УК-3, УК-5,ПК-1,ПК-3,ПК-5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников для подготовки обзора проблемных вопросов; 2.подготовка к семинару; 3. выполнение самостоятельной работы

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ
не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося
В портфолио
<http://portfolio.usue.ru>
контрольная работа

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
приложение 6

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
не предусмотрено

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Пашуто В.П. Организация нормирование и оплата труда на предприятии [Электронный ресурс]: Учебно-практическое пособие. - Москва: КноРус, 2021. - 317 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/936254>

3. Горелов Н. А. Оплата труда персонала: методология и расчеты [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 412 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469420>

4. Бухалков М.И. Организация и нормирование труда [Электронный ресурс]: Учебник для вузов. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 380 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1708337>

5. Кибанов А.Я., Баткаева И. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 524 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1816819>

Дополнительная литература:

2. Рофе А.И. Организация и нормирование труда [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: КноРус, 2021. - 222 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/938016>

3. Горелов Н. А., Круглов Д. В. Управление человеческими ресурсами: современный подход [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 270 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/470091>

4. Горелов Н. А. Оплата труда в коммерческих организациях [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 174 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/471514>

5. Генкин Б. М. Методы повышения производительности и оплаты труда [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Юридическое издательство Норма", 2022. - 160 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1784280>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Вопросы к экзамену

Базовая ставка заработной платы: понятие, структура, установление.

1. Бестарифная система оплаты труда.
2. Внедрение, поддержка и коррекция системы мотивации.
3. Вознаграждение работника: понятие, виды и формы.
4. Гибкие системы оплаты труда. Определение величины окладов в зависимости от грейда.
5. Грейдинговая система вознаграждения персонала. Формирование системы грейдов.
6. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.
7. Дифференциация материального вознаграждения.
8. Индивидуальность сотрудника и его мотивация.
9. Интеллект, стиль мышления сотрудника, их влияние на мотивацию трудовой деятельности.
10. Классификация, свойства и иерархия потребностей человека.
11. Ключевые показатели эффективности (KPI): определение, критерии измерения, использование в системе вознаграждения персонала.
12. Компенсационная политика организации.
13. Компенсационный пакет: понятие, структура, назначение.
14. Коэффициенты трудового участия и трудового вклада (КТУ и КТВ): понятие, применение, расчет.
15. Критерии эффективности трудовой деятельности. Комплексная оценка эффективности работы персонала.
16. Материальное стимулирование - основное направление мотивации трудовой деятельности.
17. Методы выявления потребностей персонала.
18. Мониторинг мотивационной среды и системы мотивации.
19. Моральное стимулирование: сущность, значение, основные направления и формы.
20. Мотив и стимул: понятия, взаимосвязь.
21. Мотивационный профиль и выбор мотивирующих мероприятий.
22. Мотивация как процесс сопряжения целей организации и работника.
23. Мотивация персонала при различных типах стратегии компании.
24. Мотивация персонала различных организационных культур.
25. Мотивация сотрудника в период адаптации.
26. Мотивирующая форма приема персонала; выявление мотиваторов кандидата на стадии приема.
27. Общие принципы построения системы вознаграждения.
28. Особенности мотивации персонала на различных этапах трудовой карьеры.
29. Особенности мотивации сотрудников различных типов темперамента.
30. Понятие и сущность мотивации. Суть механизма мотивации персонала.
31. Потребность как основа мотивационной системы.
32. Программы повышения заработной платы. Индексация заработной платы.
33. Процессуальная модель Портера-Лоулера.
34. Процессуальные теории мотивации: сущность, использование в современной практике мотивации трудовой деятельности.
35. Разработка положения об оплате труда персонала.
36. Системы участия работников в капитале: виды, мотивационный эффект.
37. Современная практика расчета компенсационного пакета.
38. Содержательные теории мотивации: сущность, соотношение различных содержательных теорий мотивации, недостатки и ограничения, сфера использования.

39. Социальные программы (бенефиты).
40. Социальный пакет: сущность, структура, назначение, принципы распределения.
41. Стимулирование персонала: понятие, цели, виды.
42. Теория ERG (теория существования, связи и роста) К. Альдерфера.
43. Теория иерархии потребностей Абрахама Маслоу.
44. Теория ожиданий В. Врума.
45. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.
46. Теория справедливости Д. Адамса.
47. Управление эффективностью деятельности: сущность, основные принципы, значение в мотивации труда.
48. Ценности, ценностная ориентация, установки и их влияние на мотивацию персонала.
49. Эффективность воздействия мотивационных факторов на успешность работы персонала.

Пример ситуационной задачи на экзамене:

Кейс «Повышение мотивации сотрудников частного предприятия»

Ситуация: Российская компания возникла на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции в компании занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т. п. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. В компании также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. В результате здесь наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организацию «кузницей кадров».

Задание: Какие положения концепции справедливости не учитываются в данной компании?

Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Открытые вопросы (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

1. Дайте определение места компенсационной политики в системе управления организацией.
2. Какова система функций компенсационной политики.
3. В чем заключается современная государственная политика оплаты труда в России.
4. Какие факторы определяют поведение человека на работе.
5. Дайте понятие мотивации, потребностей, стимулирование труда.
6. В чем состоит суть содержательных теорий мотивации.
7. В чем состоит суть процессуальных теории мотивации и опишите перспективы их развитие.
8. Что такое трудовая мотивация и удовлетворенность трудом.
9. Какова взаимосвязь между системой трудовой мотивации и компенсационным пакетом сотрудника.
10. Дайте характеристику правовой основы политики оплаты труда в России.
11. В чем состоит суть коллективных договоров и соглашений.
12. Сформулируйте особенности регулирования оплаты труда в развитых странах мира.
13. В чем состоит суть понятий льгот и способов их предоставления (медстрахование, страхование жизни, пенсионное страхование).
14. Как формируется система льгот (бенефитов) на предприятии.
15. В чем заключается мотивационный эффект от универсальной системы показателей (TPS) и личной системы сбалансированных показателей (PBSC).
16. В чем состоит суть способов нематериальной мотивации и применение их в работе.
17. Что представляет собой система доплат и их характеристика.
18. Что представляет собой система надбавок и их использование.
19. В чем состоят проблемы совершенствования переменной части заработной платы на основе премирования по результатам деятельности: на основе управления по целям МВО, KPI и системы сбалансированных показателей (BSC).
20. Дайте характеристику и область применения различных видов вознаграждения работникам.
21. Дайте определение заработной платы, номинальная и реальная заработная плата, заработная плата и оплата труда.
22. Дайте определение минимальной заработной плате и ее регулирующей роли.
23. Что представляет собой тарифная система и ее состав

24. Каковы особенности оплаты труда работников бюджетной сферы.
25. Каковы формы и системы оплаты труда в российских компаниях и составляющие элементы компенсационной системы
26. В чем состоит система грейдов: принципы и методика построения
27. Дайте характеристику понятию стимулирующие выплаты организаций различных форм собственности и организационных культур.
28. Применение ключевых показателей эффективности (KPI) в построении системы мотивации и приведите примеры расчеты KPI для различных подразделений и категорий персонала
29. Перечислите этапы внедрения системы ключевых показателей.
30. Компенсационный пакет как инструмент мотивации топ-менеджмента: состав и принципы построения

Заккрытие вопросы (УК-3, УК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-5)

1. Какой, на ваш взгляд, способ вознаграждения будет оптимальным для перечисленных ниже должностей: стажер, разработчик новых продуктов, маркетолог, партнер компании, отвечающий за разработку новых инновационных продуктов.
2.
Формы вознаграждения:
 1. «Работа за опыт».
 2. Заработная плата.
 3. Заработная плата + личный бонус.
 4. Заработная плата + личный и командный бонусы.
 5. Заработная плата + опционы на акции компании.
 6. Заработная плата + доля в компании.
3. Какие из перечисленных положений характеризуют сдельную и повременную формы оплаты труда?
 1. Применяется в тех случаях, когда рабочий не оказывает влияния на объем выпускаемой продукции.
 2. Применяется на участках ручного и машинно-ручного труда.
 3. Не рекомендуется применение при ухудшении качества продукции.
 4. Применяется на конвейерных линиях с регламентированным ритмом.
 5. Применяется при выполнении работ, связанных с обслуживанием оборудования.)
 6. Применяется для стимулирования объемов производства.
 7. Применяется для сокращения сроков выполнения всего объема подлежащих выполнению работ.
 8. Предполагает использование технически обоснованных норм труда.
3. Рассмотрите два примера и ответьте на следующие вопросы.

Вам представлены две инновационные компании, находящиеся на разных стадиях развития.

1. Какой вид мотивации сотрудников наиболее эффективен для данных компаний на рассмотренных этапах развития?

2. Можно ли разные виды мотивации персонала применять одновременно на фирме в пределах одной стадии развития?

3. Есть ли отличия в практике мотивации для традиционной компании и компании инновационного типа?

Пример 1

Инновационная компания находится на «посевной» стадии развития, т.е. на стадии зарождения концепции. Операционная деятельность (т.е. производство и сбыт продукта) еще не запущена, и компания пока не генерирует положительный денежный поток. В результате чистые денежные потоки компании пока отрицательные, а показателей эффективности деятельности прошлых периодов просто не существует.

Пример 2

Инновационная компания находится на стадии начального роста. Фирма оформляется как юридическое лицо к этому времени. Становятся известны первые клиенты компании, вовсю идет работа над прототипом продукта, складывается представление о том, какие люди должны дополнить топ-менеджерскую команду компании. Завершается процесс разработки и готовности к продажам, подтверждающий ожидания ее быстрого роста. Фирма начинает повышать качество своего продукта и снижать его себестоимость. Какой вид мотивации сотрудников наиболее эффективен на данном этапе?

4. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации:

- А) классические, прогрессивные;
- Б) социальные, экономические;
- В) содержательные, процессуальные;
- Г) теоретические, эмпирические;
- Д) научные, практические.

5. При сдельной системе оплаты труда заработная плата определяется:

- А) сдельной расценкой и объемом выполненных работ;
- Б) тарифной ставкой, отработанным работником временем;
- В) сдельной расценкой и отработанным работником временем;
- Г) сдельной расценкой и тарифной ставкой

6. На чем основана бестарифная система оплаты труда:

- А) на расчете заработной платы рабочего в пределах выполнения норм выработки по прямым сдельным расценкам, а при выработке сверх исходных норм — по

повышенным расценкам

Б) на начислении заработной платы рабочим исходя из тарифной ставки рабочего и отработанного им времени

В) на установлении уровня заработной платы в зависимости от квалификационного уровня и деловых качеств работника, сложности работы и выполняемых им функций, оценке его трудового вклада в общие результаты работы коллектива

Г) все перечисленное верно

7. Компенсационный пакет состоит из следующих элементов:

А) основной заработной платы, косвенной заработной платы, бенефитов;

Б) основной заработной платы, дополнительной заработной платы, бенефитов;

В) прямой заработной платы и косвенной заработной платы;

Г) прямой заработной платы и бенефитов.

8. Гарантированная компенсация работника за его труд в организации – это:

А) компенсационный пакет;

Б) все бонусы;

В) социальные выплаты;

Г) основная заработная плата.

9. К каким выплатам относятся доплаты и надбавки за высокую квалификацию, профессиональное мастерство, работу с меньшей численностью, за совмещение нескольких профессий:

А) компенсационным;

Б) прогрессивным;

В) стимулирующим

10. Согласно ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» и ТК РФ в субъекте РФ региональным соглашением о минимальной заработной плате может устанавливаться размер минимальной заработной платы МРОТ в субъекте РФ:

А) для всех работников, работающих на территории соответствующего субъекта РФ;

Б) для работников, работающих на территории соответствующего субъекта РФ, за исключением работников организаций, финансируемых из федерального бюджета;

В) нет правильного ответа

Г) только для работников, работающих на территории г. Москвы и г. Санкт-Петербурга

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ
на заседании кафедры экономики
предприятий

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ
КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ
для студентов очно-заочной формы обучения**

по дисциплине
Управление компенсационной политикой организации

Целью освоения дисциплины «Управление компенсационной политикой предприятия» являются формирование аналитических и практических навыков принятия управленческих решений на основе анализа деятельности фирмы в области построения систем вознаграждения и стимулирования персонала на предприятии.

Контрольная работа по дисциплине «Управление компенсационной политикой предприятия»

Контрольная работа по курсу «Управление компенсационной политикой предприятия» выполняется для закрепления знаний и навыков по применению аналитических инструментов в построении политики вознаграждения и стимулирования персонала организации, а также создания эффективных социальных benefitных программ для современных компаний.

При самостоятельном изучении курса следует руководствоваться рабочей программой данной дисциплины.

Контрольная работа включает в себя решение практических задач.

Контрольная работа должна быть оформлена в печатном виде в соответствии с требованиями по выполнению данных работ.

Анализ компенсационной политики организации и разработка управленческих решений

ЗАДАНИЕ 1

Исходные данные:

Статья издержек	Издержки, тыс. р.	
	базисный	отчетный
Повременная заработная плата, по сдельным расценкам, включая выплаты районного коэффициента	6 362,6	7 318,1
Стимулирующие выплаты за счет всех источников	4 093,6	4 816,8
Оплата ежегодных и дополнительных отпусков	064,3	1 300,7
Прочие виды оплаты труда	175,4	857,5
Затраты на спецодежду и оборудование бытовых помещений	153,7	101,7
Взносы во внебюджетные фонды	4 959,2	6 060,1
Выплаты социального характера	722,8	507,4
<i>Всего</i>	17 531,6	20 962,3

Определить:

- структуру общих издержек, по годам, %;
- изменение издержек по статьям, %;
- долю издержек на рабочую силу в объеме реализации, если он составил по годам: базисный год – 92271 тыс. р.; отчетный год – 91140 тыс. р.;
- долю издержек, приходящихся на одного сотрудника, если численность по годам составила: базисный год – 754 чел.; отчетный год – 748 чел.

Проанализировать существующую структуру издержек на рабочую силу, сделать выводы об ее оптимальности.

Решение:

Таблица 1

Динамика общих издержек на рабочую силу, тыс. р.

Статья издержек	базисный	отчетный	Отч. к базис., %
Повременная заработная плата, по сдельным расценкам, включая выплаты районного коэффициента	6 362,6	7 318,1	
Стимулирующие выплаты за счет всех источников	4 093,6	4 816,8	
Оплата ежегодных и дополнительных отпусков	1 064,3	1 300,7	
Прочие виды оплаты труда	175,4	857,5	
Затраты на спецодежду и оборудование бытовых помещений	153,7	101,7	
Взносы во внебюджетные фонды	4 959,2	6 060,1	
Выплаты социального характера	722,8	507,4	
<i>Всего</i>	17 531,6	20 962,3	
Доля издержек на рабочую силу в объеме реализации, %			
Издержки на одного сотрудника, тыс. р.			

1. Доля издержек на рабочую силу в объеме реализации составила:

Базисный год:

Отчетный год:

2. Издержки, приходящиеся на одного сотрудника, составляют:

Базисный год:

Отчетный год:

Таблица 2

Структура общих издержек по годам, %

Статья издержек	базисный	Отчетный	отчетный к базисному
Повременная заработная плата по сдельным расценкам, включая выплаты районного коэффициента	36,29	34,91	
Стимулирующие выплаты за счет всех источников	22,35	22,98	
Оплата ежегодных и дополнительных отпусков	6,07	6,20	
Прочие виды оплат труда	1,00	4,09	
Затраты на спецодежду и оборудование бытовых помещений	0,88	0,48	
Взносы во внебюджетные фонды	28,28	28,9	
Выплаты социального характера	5,13	2,44	
<i>Всего</i>	100,00	100,00	

ВЫВОДЫ

Задание 2.

Анализ обоснованности планового фонда оплаты труда

Исходные данные:

Показатель	Период	
	ба зисный	от четный
Объем товарной продукции, млн р.	4 785,0	5 024,3
Фонд оплаты труда ППП, млн р.	16	20

Численность работающих, чел.	6,64	73	4,37	73
Среднегодовая выработка 1 работающего, р.	8		8	
Среднегодовая зарплата 1 работающего, р.				
Себестоимость товарной продукции, млн. р.		4		45
	306,5		21,6	

Определить:

недостающие исходные показатели,

планируемые коэффициенты опережения по всем показателям и затраты по заработной плате;

плановое снижение себестоимости продукции (р., %).

Дать оценку обоснованности планового фонда оплаты труда.

Задание 3

Анализ использования квартального фонда оплаты труда

Исходные данные:

Показатель	лан	акт
Фонд часовой заработной платы рабочих, млн р.	9,68	6,64
Доплаты к фонду часовой заработной платы до фонда дневной заработной платы, тыс. р.	52	44
Доплаты к фонду дневной заработной платы до фонда месячной заработной платы, млн р.	3,80	2,28
Среднесписочная численность рабочих, чел.	000	025
Отработано рабочими, тыс. чел.-дн.	2,0	1,4
Отработано рабочими, тыс. чел.-ч	96,0	08,9

Определить:

среднечасовую заработную плату рабочих – плановую и фактическую; среднюю продолжительность рабочего дня и среднее число отработанных человеко-дней на 1 рабочего;

коэффициенты доплат до дневного и месячного фондов оплаты труда;

изменение квартального фонда оплаты труда по сравнению с планом за счет среднеквартальной численности работающих и среднеквартальной заработной платы;

в какой мере абсолютное изменение среднеквартальной заработной платы 1 рабочего складывается за счет изменения среднечасовой заработной платы, средней продолжительности рабочего дня, доплат к фонду часовой заработной платы до фонда дневной заработной платы, доплат к фонду дневной заработной платы до фонда месячной заработной платы (рассчитать цепным методом многофакторного анализа);

общее изменение среднеквартальной заработной платы.

Проанализировать полученные результаты, дать предложения по улучшению использования фонда оплаты труда.

Задание 4

Анализ использования фонда оплаты труда

Исходные данные:

Показатель	лан	тчет
Объем товарной продукции, млн р.	00	15
Среднесписочная численность рабочих, чел.	00	10
Выработка на 1 рабочего, тыс. р.	00,0	24,4
Фонд оплаты труда, млн р.	2,0	5,9
Среднегодовая заработная плата, тыс. р.	80,0	85,1

Определить:

абсолютное отклонение показателей и их динамику;
абсолютное и относительное отклонение фонда оплаты труда по причинам;
относительную экономию (или перерасход) фонда оплаты труда рабочих при следующих условиях: трудоемкость продукции за год повысилась по сравнению с планом на 4%, удельный вес кооперированных поставок по плану – 15%, фактически – 18%.

Дать оценку полученным результатам, разработать предложения по улучшению использования фонда оплаты труда.

Задание 5

Анализ структуры фонда заработной платы рабочих

Исходные данные:

Элементы фонда заработной платы	Период	
	баз	отч
	исный, мл н р.	етный, мл н р.
Оплата сдельщиков по сдельным расценкам	10 0,29	10 8,32
В том числе:		
по прямой сдельной оплате	21, 56	22, 74
по сдельно-премиальной системе	78, 73	85, 58
Оплата повременщиков по тарифным ставкам (окладам)	51, 65	52, 04
Итого тарифный фонд заработной платы рабочих		
Премии сдельщикам	23, 07	24, 00
Премии повременщикам	13, 79	13, 80
Доплата сдельщикам в связи с отклонениями от нормальных условий труда	0,2 3	0,1 5
Итого часовой фонд заработной платы		
Доплата за работу в сверхурочное время	0,2 0	0,2 5
Итого дневной фонд заработной платы		
Оплата отпусков	20, 06	20, 20
Прочие доплаты	12, 88	13, 52
Итого годовой фонд заработной платы		

Определить:

недостающие в таблице показатели;
удельный вес всех элементов оплаты в общем фонде заработной платы рабочих;
изменения в структуре фонда заработной платы в отчетном году по сравнению с базисным периодом.

Проанализировать полученные результаты, дать оценку сложившейся структуре фонда оплаты труда и предложения по ее улучшению.

Задание 6

Анализ структуры заработной платы рабочих

Исходные данные:

Элементы заработной платы	Пл		От чет, млн р.
	ан,	млн р.	
Оплата по сдельным расценкам	21	22	
Повременная оплата	0,0	1,0	
Премии сдельщикам	17	17	
Премии повременщикам	0,0	6,0	
Доплаты за изменения условий работы	12,5	13,8	
Доплаты за совмещение профессий	0	4,8	
Оплата внутрисменных простоев	4,5	0,6	
Доплаты за сверхурочные работы	–	1,8	
Оплата отпусков	1,5	0,2	
Оплата целосменных простоев	–	1,2	
Прочие доплаты	26,0	28,0	
Годовой фонд заработной платы	0	0	
	–	0,3	
	4,5	5,0	
	42	45	
	8,5	2,4	

План по выпуску продукции выполнен на 105%, технологическая трудоемкость продукции и уровень выполнения норм выработки рабочими-сдельщиками повысилась на 2%.

Определить:

удельный вес элементов заработной платы в общем фонде; динамику структуры заработной платы;

абсолютную и относительную экономию (или перерасход) заработной платы рабочих-сдельщиков.

Проанализировать полученные результаты, дать оценку структуры оплаты труда в отчетном периоде.

Задание 7

Анализ издержек на рабочую силу

Исходные данные:

Показатель	Период	
	ба зисный	от четный
Объем реализации продукции, тыс. р.	26	28
Прибыль, тыс. р.	481	624
Отработано чел.-ч	20	42
Численность работающих, чел.	20	17
Объем издержек на рабочую силу, тыс. р.	4100	8314
Доля издержек на рабочую силу в объеме реализации, %	0	13
Объем издержек на одного сотрудника	71	3
	49,9	13,4

Издержки на один отработанный час

Рентабельность труда

|

|

Определить:

долю издержек на рабочую силу в объеме реализации;
объем издержек, приходящихся на одного работающего;
издержки, приходящиеся на один отработанный час;
рентабельность труда;
изменение показателей.

Проанализировать полученные данные, сделать вывод об эффективности использования персонала на предприятии.

Задание 8

Анализ экономического обоснования премиальных систем за экономию материалов и повышение качества продукции

Исходные данные:

общий объем выпущенной продукции – 5 000 изделий;
удельный вес продукции 1-го и высшего сорта: по плану – 85%, фактически продукция высшей категории качества составила 4 800 изделий;
цена одного изделия высшего сорта – 2 000 р., низшего – 1 800 р., прибыль в оптовой цене составляет 17%;
расход материалов на 1 изделие по установленной норме предусмотрен в размере 134 кг, фактически расход составил 126 кг. Цена 1 т материала – 7 800,0 р.;
удельный вес экономии, направляемой на премирование рабочих: за экономию материалов – 20%, за повышение качества продукции – 30%;
фонд основной заработной платы премируемых рабочих – 80 млн р.

Определить:

сумму экономии в результате повышения удельного веса продукции высшей категории качества и экономии материалов;
размер премии в рублях и в процентах к основной заработной плате премируемых рабочих (по каждому виду премирования);
увеличение прибыли в результате действия данной системы премирования на предприятии.

Дать оценку действующих на предприятии систем премирования и предложения по их совершенствованию.

Задание 9

Анализ расходования средств фонда оплаты труда и выплат социального характера

Исходные данные (тыс. р.):

Показатель	Период			
	ба зисный (ф акт)	отчетный		
		п лан	п лан	ф акт
<i>Оплата за отработанное время</i>	12 53,42	1 535,47	2 059,02	
В том числе:				
оплата по тарифным ставкам	84 9,87	7 55,24	1 148,07	
регулярные выплаты	27 2,26	6 74,68	8 04,87	
стимулирующего характера:				
премии за основные результаты деятельности	19 3,22	6 42,19	7 81,28	
доплаты и надбавки	79 ,04	3 2,49	2 3,59	
Компенсационные выплаты	11 1,55	8 8,77	8 8,52	
связанные с различиями в условиях труда	11 ,51	6 ,17	7 ,36	
обусловленные территориальным регулированием заработной платы	10 0,04	8 2,60	8 1,16	
Прочие выплаты за отработанное время	19 ,74	1 6,78	1 7,56	
<i>Оплата за неотработанное время</i>	78 ,77	7 3,45	8 2,53	
В том числе:				
очередных отпусков	70 ,88	7 0,18	7 8,70	
отпусков по учебе	7 89	3 ,27	3 ,83	
<i>Единовременные поощрительные выплаты</i>	77 ,11	6 1,41	5 7,65	
В том числе:				
единовременные премии за выполнение особо важных заданий	46 ,71	3 6,26	3 1,15	
вознаграждение по итогам работы за год	30 ,40	2 4,41	2 5,56	
материальная помощь, предоставленная всем или большинству работников	—	0 ,80	0 ,94	
<i>Выплаты на питание, жилье, топливо</i>	26 ,90	2 5,70	2 7,30	
<i>Выплаты социального характера</i>	32 6,31	3 01,55	3 73,68	
В том числе:				
расходы на социальную защиту работающих	28 8,33	2 66,02	3 34,32	
страховые платежи в пользу работников предприятия	2 65	2 ,97	5 ,39	
взносы в негосударственные страховые фонды	28 5,68	2 63,05	3 28,93	
материальная помощь, вызванная непредвиденными	19 ,85	1 7,36	1 8,34	

обстоятельствами				
расходы на профессиональную подготовку	16	1	2	
прочие расходы социального характера	,02	7,16	0,24	
	2,	1	0	
	11	,01	,78	
<i>Всего</i>	17	1	2	
	62,51	997,58	600,18	

Определить:

изменение показателей;
структуру использования средств оплаты труда и выплат социального характера по направлениям;
структуру оплаты труда за отработанное время;
структуру социальных выплат.

Проанализировать полученные данные, сделать вывод об изменении пропорций между направлениями, в том числе оплатой за отработанное время и выплатами социального характера, которые отражают изменения, происходящие между работодателем и персоналом по поводу цены труда.

Задание 10

Анализ структуры единовременных поощрений работникам

Исходные данные (тыс. р.):

Вид выплат	Период			
	ба зисный	отчетный		
		п лан	к т	фа
Единовременные премии за выполнение особо важных заданий	46	3	31	
Вознаграждение по итогам работы предприятия за год	,71	6,26	,15	
Материальная помощь	30	2	25	
	,40	4,41	,56	
<i>Всего</i>	–	80	94	0,
	77	6	57	
	,11	1,41	,64	

Определить:

изменение показателей;
структуру единовременных поощрений работников.

Проанализировать полученные данные, сделать вывод о стимулирующем воздействии каждого из представленных видов единовременных поощрений.

Расходование фонда оплаты труда оказывает влияние на себестоимость продукции и уровень рентабельности производства. В этой связи обоснование фонда оплаты труда и анализ его расходования по элементам выплат, категориям работников и производственным подразделениям предприятия имеют первостепенное значение.

Для проведения расчетов могут использоваться следующие формулы:

Взаимосвязь показателей, определяющих плановый фонд заработной платы, объем продукции, производительность труда и среднюю заработную плату в любом производственном подразделении, выражается следующей зависимостью:

$$J_{\Phi_{зн}} = J_{ОП} \cdot \frac{J_{зн_{сп}}}{J_{ПТ}}; \Phi_{зн_{план}} = \Phi_{зн_{баз}} \cdot J_{\Phi_{зн}},$$

- где $J_{\Phi_{зн}}$ – индекс изменения фонда заработной платы;
 $J_{ОП}$ – индекс изменения объема продукции;
 $J_{ПТ}$ – индекс изменения производительности труда;
 $J_{зн_{сп}}$ – индекс изменения средней заработной платы;

$\Phi_{\text{план}}$, $\Phi_{\text{баз}}$ – фонд заработной платы планового и базисного периодов.

Расчет планового фонда заработной платы по нормативу затрат заработной платы на 1 р. продукции:

$$\Phi_{\text{план}} = H_{\text{баз}} \cdot \frac{J_{\text{зп}}}{J_{\text{ПТ}}} \text{ОП}_{\text{план}},$$

где $H_{\text{баз}}$ – норматив заработной платы на 1 р. продукции в базисном периоде, р.;

$\text{ОП}_{\text{план}}$ – объем производства в плановом периоде, р.

Плановый норматив заработной платы $H_{\text{план}}$ на единицу продукции будет тем меньше базисного норматива $H_{\text{баз}}$, чем в большей степени рост производительности труда превышает рост заработной платы:

$$H_{\text{план}} = H_{\text{баз}} \cdot \frac{J_{\text{зп}}}{J_{\text{ПТ}}}.$$

Расчет изменения средней заработной платы по факторам ($\text{ДП}_{\text{зп}}$):

увеличение тарифных ставок и должностных окладов в связи с совершенствованием тарифной системы рассчитывают по формуле, %:

$$\text{ДП}_{\text{зп}} = \frac{\sum TC_{\text{отч}}}{\sum TC_{\text{баз}}} \cdot 100 - 100 \cdot \frac{\ddot{\sigma}}{\ddot{\sigma}'} d_{\text{чп}},$$

где $TC_{\text{отч}}$, $TC_{\text{баз}}$ – размер тарифных ставок и должностных окладов в отчетном и базисном периодах, р.;

$d_{\text{чп}}$ – удельный вес (коэффициент) работников в общей численности ППП (на которых распространяется повышение тарифных ставок и должностных окладов);

увеличение среднего размера стимулирующих выплат, выплачиваемых из фонда заработной платы, определяют по формуле:

$$\text{ДП}_{\text{зп}} = \frac{\sum П_{\text{отч}}}{\sum П_{\text{баз}}} \cdot 100 - 100 \cdot \frac{\ddot{\sigma}}{\ddot{\sigma}'} d_{\text{чп}},$$

где $П_{\text{отч}}$, $П_{\text{баз}}$ – средний процент стимулирующих выплат группы рабочих в отчетном и базисном периодах;

изменение среднего разряда работ, обусловленное внедрением новой техники и технологии, а также изменением номенклатуры продукции, находят по формуле:

$$\text{ДП}_{\text{зп}} = \frac{\sum TP_{\text{отч}}}{\sum TP_{\text{баз}}} \cdot 100 - 100 \cdot \frac{\ddot{\sigma}}{\ddot{\sigma}'} d_{\text{чп}},$$

где $TP_{\text{отч}}$, $TP_{\text{баз}}$ – средний разряд выполняемых работ в отчетном и базисном периодах;

увеличение числа рабочих часов в году на одного рабочего вычисляют по формуле:

$$\text{ДП}_{\text{зп}} = \frac{\sum \Phi_{\text{р.в.отч}}}{\sum \Phi_{\text{р.в.баз}}} \cdot 100 - 100 \cdot \frac{\ddot{\sigma}}{\ddot{\sigma}'} d_{\text{чп}},$$

где $\Phi_{\text{р.в.отч}}$, $\Phi_{\text{р.в.баз}}$ – реальный годовой фонд рабочего времени одного рабочего в отчетном и базисном периодах, ч.

За счет улучшения условий труда и связанного с этим изменения удельного веса работ во вредных условиях, оплачиваемых по повышенным тарифным ставкам, средняя заработная плата в расчете на всех работающих снижается:

$$DП_{з.ср} = \frac{\Delta}{\xi} - \frac{d_{р.отч}}{d_{р.баз}} \cdot d_{ч.р},$$

где $d_{р.отч}, d_{р.баз}$ – удельный вес работ во вредных условиях, оплачиваемых по повышенным тарифным ставкам в отчетном и базисном периодах, %.

Расчет изменения фонда заработной платы по факторам:
увеличение объема выпуска продукции без изменения технологической трудоемкости в расчете на 1 тыс. р. продукции:

$$J_{\Phi_{зп}} = \frac{DOP' \cdot d_{ч.р}}{100'100} + 1,$$

где DOP – увеличение объема производства, %;

ассортиментные изменения производственной программы, влияющие на производительность труда и трудоемкость продукции:

$$DПТ = \frac{J_{ПТ_{пер}}}{J_{ПТ_{пост}}} \cdot 100 - 100,$$

где $J_{ПТ_{пер}}, J_{ПТ_{пост}}$ – индекс производительности труда переменного и постоянного состава.

(при $J_{ПТ_{пер}} > J_{ПТ_{пост}}$ снижается трудоемкость; при $J_{ПТ_{пер}} < J_{ПТ_{пост}}$ изменения, внесенные в план, вызывают снижение производительности труда и увеличение трудоемкости продукции);
изменение удельного веса материальных затрат (частный случай изменения ассортимента продукции):

$$J_{Te} = \frac{100 - MZ_{отч}}{100 - MZ_{план}},$$

где $MZ_{отч}, MZ_{план}$ – материальные затраты в стоимости продукции по отчету и плану, %;

изменение удельного веса поставок по кооперации (частный случай изменения материалоемкости производственной программы):

$$J_{Te} = \frac{100 - КП_{отч}}{100 - КП_{план}},$$

где $КП_{отч}, КП_{план}$ – удельный вес поставок по кооперации по отчету и плану, %;

при прямом сокращении численности вспомогательных рабочих и управленческого персонала сумма экономии планового фонда заработной платы $\mathcal{E}_{\Phi_{зп}}$ определяется прямым счетом, р.:

$$\mathcal{E}_{\Phi_{зп}} = Ч_{р.высв} \cdot ЗП_{ср} \cdot K_{ЕСН},$$

где $Ч_{р.высв}$ – число высвобожденных работников, чел.;

$ЗП_{ср}$ – среднегодовая заработная плата каждого работника, р.;

$K_{ЕСН}$ – единый социальный налог (коэффициент).

Детальный анализ расходования фонда заработной платы производится по формулам:

$$D\Phi_{з.абс} = \Phi_{з.факт} - \Phi_{з.план}; \Phi_{з.г} = ЗП_{ср} \cdot Ч_{р.ср}; ЗП_{ср} = \frac{\Phi_{зп}}{Ч_{р.ср}},$$

где $D\Phi_{з.абс}$ – абсолютная экономия или перерасход по фонду заработной платы, р.;

$\Phi_{\text{план}}$ – фонд заработной платы плановый и фактический, р.;

$\Phi_{\text{факт}}$

$\Phi_{\text{зп}}$ – годовой фонд заработной платы, р.;

$ЗП_{\text{ср}}$ – среднегодовая заработная плата, р.;

$Ч_{\text{р.ср}}$ – среднесписочная численность работников, чел.

Экономия или перерасход по фонду заработной платы работающих за счет изменения средней заработной платы и среднесписочной численности исчисляется по формулам:

$$D\Phi_{\text{абс.зп.ср}} = (ЗП_{\text{ср.факт}} - ЗП_{\text{ср.план}}) \cdot Ч_{\text{р.факт}};$$

$$D\Phi_{\text{абс.ч.р}} = (Ч_{\text{р.факт}} - Ч_{\text{р.план}}) \cdot ЗП_{\text{ср.план}},$$

где $D\Phi_{\text{абс.зп.ср}}$ – абсолютная экономия или перерасход по фонду заработной платы работающих в связи с изменением их средней заработной платы, р.;

$D\Phi_{\text{абс.ч.р}}$ – то же в связи с изменением среднесписочной численности;

$ЗП_{\text{ср.факт}}$, $ЗП_{\text{ср.план}}$ – фактическая и плановая средняя заработная плата работающих, р.;

$Ч_{\text{р.факт}}$, $Ч_{\text{р.план}}$ – среднесписочная численность работающих фактическая и плановая, чел.

Относительная экономия или перерасход по фонду заработной платы рабочих рассчитывается по формулам, р.:

$$D\Phi_{\text{отно}} = \Phi_{\text{зп.факт}} - \Phi_{\text{зп.план}} \cdot J_{\text{ОП}};$$

$$D\Phi_{\text{отно.зп.ср}} = (ЗП_{\text{ср.факт}} - ЗП_{\text{ср.план}}) \cdot Ч_{\text{р.факт}};$$

$$D\Phi_{\text{отно.ч.р}} = (Ч_{\text{р.факт}} - Ч_{\text{р.план}}) \cdot ЗП_{\text{ср.план}},$$

где $J_{\text{ОП}}$ – индекс выполнения плана по объему продукции;

$D\Phi_{\text{отно.зп.ср}}$ – относительная экономия или перерасход по фонду заработной платы рабочих в связи с изменением их средней заработной платы, р.;

$D\Phi_{\text{отно.ч.р}}$ – то же в связи с изменением численности рабочих, р.

Относительная экономия или перерасход по фонду заработной платы основных рабочих определяется по формуле, р.:

$$D\Phi_{\text{отно}} = \Phi_{\text{зп.факт}} - \Phi_{\text{зп.план}} \cdot J_{\text{ОП}} \cdot J_{\text{Те}},$$

где $J_{\text{Те}}$ – индекс технологической трудоемкости в расчете на 1 тыс. р. продукции.

Анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы производится по формулам:

$$K_{ПТ} = \frac{J_{ПТ}}{J_{зп}}; K_{зп} = \frac{J_{зп}}{J_{ПТ}},$$

где $K_{ПТ}$ – коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы;
 $J_{зп}$ – индекс средней заработной платы;
 $K_{зп}$ – коэффициент относительного уровня затрат по заработной плате на производство единицы продукции в отчетном периоде по сравнению с базисным.

Экономия или перерасход по заработной плате работников, вызванный различием в темпах роста производительности труда и средней заработной платы, рассчитывается так:

$$\mathcal{E}_{зп} = (ЗП_{отч} - ЗП_{баз}) \cdot ОП_{отч}; \mathcal{E}_{зп} = \Phi_{зп} \cdot \frac{K_{зп} - 1}{K_{зп}},$$

где $\mathcal{E}_{зп}$ – сумма экономии (–) или перерасхода (+), р.;
 $ЗП_{отч}, ЗП_{баз}$ – затраты по заработной плате, приходящиеся на 1 р. объема продукции, в отчетном и базисном периодах, р.;
 $ОП_{отч}$ – объем продукции отчетного периода, р.;
 $\Phi_{зп}$ – объем заработной платы работников за данный период, р.

Изменение себестоимости продукции за счет изменения темпов роста производительности труда и средней заработной платы работающих определяется по формулам:

$$DC_c = \frac{\partial J_{зп}}{\partial J_{ПТ}} - 1 \cdot \frac{\partial}{\partial} d_{зп}; DC_c = (K_{зп} - 1) \cdot d_{зп};$$

где DC_c – размер снижения (–) или повышения (+) себестоимости продукции, вызванных различием темпов роста производительности труда и средней заработной платы работающих, %;
 $d_{зп}$ – удельный вес заработной платы работников в плановой себестоимости продукции, %.

Анализ экономического обоснования стимулирующих систем оплаты труда производится по формулам:

$$\mathcal{E}_c = C_{оп\ доп} \cdot d_{упр}; \quad \mathcal{E}_c = УПП' (J_{оп} - 1),$$

- где \mathcal{E}_c – снижение себестоимости за счет дополнительного выпуска продукции, р.;
- $C_{оп\ доп}$ – себестоимость дополнительного выпуска продукции, р.;
- $d_{упр}$ – плановый удельный вес условно-постоянных расходов в себестоимости продукции;
- УПП – сумма условно-постоянных расходов в себестоимости планового выпуска продукции, р.;
- $J_{оп}$ – индекс выполнения плана по выпуску продукции,

размер стимулирующих выплат за каждый процент перевыполнения плана по объемным показателям:

$$P_{np} = \frac{УП' (J_{оп} - 1)}{\Phi_{зн} \cdot J_{доп} \cdot П_{оп}} \cdot D_э \cdot 100;$$

$$P_{np} = \frac{0,01 \cdot УП'}{\Phi_{зн} \cdot J_{доп}} \cdot D_э \cdot 100,$$

- P_{np} – процент стимулирующих выплат за каждый процент перевыполнения плана по объемным показателям;
- $D_э$ – доля экономии, предназначенная для стимулирования (коэффициент);
- $\Phi_{зн}$ – фонд прямой заработной платы стимулируемых рабочих, р.;
- $J_{доп}$ – индекс дополнительной заработной платы;
- $П_{оп}$ – процент перевыполнения плана по выпуску продукции,

предельный процент стимулирующих выплат

$$P_{np} = \frac{D_{\Phi_{зн}} \cdot 100}{\Phi_{зн} \cdot J_{доп}},$$

- где $D_{\Phi_{зн}}$ – часть фонда заработной платы, предназначенная для стимулирования, р.

Экономически целесообразный размер стимулирующих выплат за экономию материальных ресурсов:

$$C_{np} = (M_{норм} - M_{факт}) \cdot ОП_{факт} \cdot Ц \cdot D_э,$$

- где $M_{норм}, M_{факт}$ – расход данного материала по норме и фактически (в принятых единицах);
- $ОП_{факт}$ – объем фактически выпущенной продукции в натуральном измерении;
- $Ц$ – цена натуральной единицы данного материала;

Стимулирующие выплаты за повышение сортности продукции:

$$C_{np} = (B_{факт} - B_{план}) \cdot (Ц_1 - Ц_2) \cdot D_э,$$

- где $B_{факт}, B_{план}$ – объем выпуска продукции I сорта по фактическому и плановому ассортименту;
- $Ц_1, Ц_2$ – цена за единицу продукции соответственно I и II сорта;

(аналогично определяется сумма выплат за уменьшение брака продукции);

Стимулирующие выплаты за повышение качества продукции или за снижение брака:

$$P_{np} = \frac{\mathcal{E} \cdot D_э}{\Phi_{зн}} \cdot 100,$$

- где \mathcal{E} – сумма экономии, р.

Анализ экономического обоснования мероприятий по совершенствованию организации заработной платы производится по следующим формулам:

экономия фонда заработной платы рабочих-сдельщиков в связи с пересмотром норм времени и расценок или тарифных ставок в сторону снижения:

$$\mathcal{E}_{\Phi_{\text{зн}}} = (P_1 - P_2) \cdot ОП_{\text{план}} \cdot J_{\text{допл}},$$

где P_1, P_2 – расценки за единицу продукции или работы до внедрения и после внедрения мероприятий;
 $ОП_{\text{план}}$ – выпуск продукции (работ) в натуральном измерении после внедрения мероприятий;
 $J_{\text{допл}}$ – индекс доплат;

экономия фонда заработной платы при высвобождении численности рабочих за счет увеличения норм, зон обслуживания, совмещения функций:

$$\mathcal{E}_{\Phi_{\text{зн}}} = TC \cdot \Phi_{p.v} \cdot K_{cm} \cdot 0,7 \cdot H_{ec},$$

где TC – тарифная ставка высвобожденных рабочих, р.;
 $\Phi_{p.v}$ – фонд рабочего времени одного рабочего в год, ч;
 K_{cm} – коэффициент сменности;
 $0,7$ – коэффициент, учитывающий процент доплат рабочим (30% заработной платы высвобожденных работников).

экономия фонда заработной платы в результате превышения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы:

$$\mathcal{E}_{\Phi_{\text{зн}}} = \frac{DC_c \cdot C_{\text{план}}}{100},$$

где DC_c – снижение себестоимости продукции по данному фактору, %;
 $C_{\text{план}}$ – плановая себестоимость продукции, р.

годовой экономический эффект от сокращения текучести рабочих, р.:

$$\mathcal{E}_c = \sum_{i=1}^n CY \cdot \frac{\infty}{\infty} - \frac{K_{\text{тек}_{\text{отч}}}}{K_{\text{тек}_{\text{баз}}}} \cdot \frac{\ddot{\circ}}{\ddot{\circ}} \cdot 3,$$

где $\sum_{i=1}^n CY$ – среднегодовой ущерб, причиняемый предприятию текучестью рабочей силы;
 $K_{\text{тек}_{\text{отч}}}, K_{\text{тек}_{\text{баз}}}$ – показатель текучести рабочей силы в отчетном и базисном периодах;
 3 – затраты на внедрение мероприятий, р.

экономическая эффективность мероприятий в связи с экономией фонда заработной платы, р.:

$$\mathcal{E}_c = \mathcal{E}_c - 3,$$

где \mathcal{E}_c – экономия от снижения себестоимости в связи с экономией фонда заработной платы по факторам, р.

