

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»  
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.12**

Оплата труда и грейдирование

Учебный план: 2026-2027 38.04.02 ИФСТЗ Эконом и регул рынка труда ОО № 2-1-183.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:  
(специальность) 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки:  
(специализация) 38.04.02 Экономика и регулирование рынка труда

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

| Семестр<br>(курс для ЗАО) |     | Контактная работа обучающихся |                   | Сам.<br>работа | Контроль,<br>час. | Трудоёмкость,<br>ЗЕТ | Форма<br>промежуточной<br>аттестации |
|---------------------------|-----|-------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------------------------|
|                           |     | Лекции                        | Практ.<br>занятия |                |                   |                      |                                      |
| 4                         | УП  | 14                            | 14                | 53             | 27                | 3                    | Экзамен                              |
|                           | РПД | 14                            | 14                | 53             | 27                | 3                    |                                      |
| Итого                     | УП  | 14                            | 14                | 53             | 27                | 3                    |                                      |
|                           | РПД | 14                            | 14                | 53             | 27                | 3                    |                                      |

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952

|                                          |       |                                 |
|------------------------------------------|-------|---------------------------------|
| Составитель (и):                         |       |                                 |
| ст. преподаватель                        | _____ | Домбровский Сергей Владимирович |
| кандидат экономических наук, доцент      | _____ | Плешакова Елена Алексеевна      |
| От кафедры составителя:                  |       |                                 |
| Заведующий кафедрой экономической теории | _____ | Лизовская Вероника Владимировна |
| От выпускающей кафедры:                  |       |                                 |
| Заведующий кафедрой                      | _____ | Лизовская Вероника Владимировна |

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** формирование компетенций в области оплаты труда и методик грейдинга должностей, разработка и внедрение эффективных мотивационных схем вознаграждения, обеспечивающих повышение производительности труда и привлечение квалифицированных кадров.

### 1.2 Задачи дисциплины:

Ознакомить с современными подходами и методами, применяемыми в управлении системами оплаты труда и грейдинга.

Продemonстрировать методы анализа, оценки и сравнения различных систем оплаты труда, включая повременную, сдельную, бонусную и прочие формы.

Ознакомить с методами оценки должностей и создания грейдов, включая использование балловых и других методик оценки.

Выявить методики, помогающие устанавливать зависимость между системами оплаты труда и степенью мотивации сотрудников, эффективностью их работы и лояльностью к компании.

Исследовать актуальные подходы, применяемые крупными российскими и международными компаниями, в частности в вопросах создания справедливых и мотивирующих систем оплаты труда.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Организация исследований и визуализация данных

Мировой рынок труда

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

|                                                                                                                                                                                              |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>ПК-1: Способен осуществлять управление деятельностью по исследованию состояния рынка труда в части, касающейся организации, нормирования, оплаты и материального стимулирования труда</b> |  |
| <b>Знать:</b> системы оплаты труда и современные практики в области компенсаций и льгот с учетом норм, различий в них, грейдов и возможностей материального стимулирования труда             |  |
| <b>Уметь:</b> анализировать формы материального стимулирования труда и возможность учета грейдов для их совершенствования                                                                    |  |
| <b>Владеть:</b> навыками разработки мероприятий по повышению эффективности системы оплаты и материального стимулирования труда с учетом грейдов и/или нормирования труда                     |  |

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

| Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий                                                                                                                                                                                                                                                        | Семестр<br>(курс для ЗАО) | Контактная работа |               | СР<br>(часы) | Инновац.<br>формы<br>занятий | Форма<br>текущего<br>контроля |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|---------------|--------------|------------------------------|-------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                           | Лек.<br>(часы)    | Пр.<br>(часы) |              |                              |                               |
| Раздел 1. Теоретические основы грейдинга и оплаты труда                                                                                                                                                                                                                                                          | 4                         |                   |               |              |                              | Д,О                           |
| Тема 1. Экономическая сущность оплаты труда.<br>Понятие и значение оплаты труда.<br>Функция заработной платы.<br>Виды оплаты труда.<br>Принципы формирования заработной платы.<br>Регулирование оплаты труда в России.<br><br>Практическое занятие:<br>Современные тенденции в вопросе формирования оплаты труда |                           | 3                 | 3             | 12           |                              |                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |      |    |      |  |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------|----|------|--|-----|
| Тема 2. Современные системы оплаты труда.<br>Основные виды современных систем оплаты труда.<br>Повременная система оплаты труда.<br>Сдельная система оплаты труда.<br>Окладная система оплаты труда.<br>Гибкие системы оплаты труда.<br>Смешанные системы оплаты труда.<br><br>Практическое занятие:<br>Современные тенденции в системах оплаты труда                                                 |  | 4    | 3  | 12   |  |     |
| Тема 3. Особенности грейдовой системы оплаты труда.<br>История и происхождение грейдинга.<br>Основные цели грейдинга.<br>Этапы процесса грейдинга.<br>Оплата труда, основанная на грейдах.<br><br>Практическое занятие:<br>Система грейдов и должностные позиции                                                                                                                                      |  | 3    | 4  | 9    |  |     |
| Раздел 2. Основные вопросы системы мотивации и стимулирования труда                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |      |    |      |  |     |
| Тема 4. Мотивация и стимулирование персонала.<br>Теории мотивации.<br>Виды мотивации.<br>Стимулирование персонала.<br>Методы и инструменты мотивации и стимулирования.<br><br>Практическое занятие:<br>Проблемы и вызовы в мотивации персонала                                                                                                                                                        |  | 2    | 2  | 10   |  | Д,О |
| Тема 5. Совершенствование систем оплаты труда.<br>Основные проблемы существующих систем оплаты труда.<br>Современные подходы к совершенствованию систем оплаты труда.<br>Методы совершенствования систем оплаты труда.<br>Совершенствование оплаты труда на основе результатов.<br>Современные системы оплаты труда.<br><br>Практическое занятие:<br>Автоматизация и цифровизация систем оплаты труда |  | 2    | 2  | 10   |  |     |
| Итого в семестре (на курсе для ЗАО)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  | 14   | 14 | 53   |  |     |
| Консультации и промежуточная аттестация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 2,5  |    | 24,5 |  |     |
| <b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  | 30,5 |    | 77,5 |  |     |

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

#### 5.1.1 Показатели оценивания

| Код компетенции | Показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Наименование оценочного средства |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| ПК-1            | <p>Называет системы оплаты труда, формулирует современные практики в области компенсаций и льгот с учетом норм, различий в них; даёт определение грейдов и возможностей материального стимулирования труда</p> <p>Проводит анализ предложенной формы материального стимулирования труда; находит возможность учета грейдов для их совершенствования</p> <p>Предлагает план мероприятий по повышению эффективности системы оплаты и материального стимулирования труда в предложенной ситуации</p> |                                  |

#### 5.1.2 Система и критерии оценивания

| Шкала оценивания        | Критерии оценивания сформированности компетенций                                                                                                                           |                   |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
|                         | Устное собеседование                                                                                                                                                       | Письменная работа |
| 5 (отлично)             | Полный ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание дисциплины, знание основных терминов, подходов, приемов и методов.                                                   |                   |
| 4 (хорошо)              | Ответы на вопросы демонстрируют знания обучающегося по дисциплине, правильное применение терминологии. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки. |                   |
| 3 (удовлетворительно)   | Демонстрируется общее понимание предмета, без углубления в детали. Отмечаются существенные ошибки или пробелы знаний по некоторым темам.                                   |                   |
| 2 (неудовлетворительно) | Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части основных элементов дисциплины. Многочисленные грубые                                 |                   |
|                         | ошибки. Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать отдельные концепции дисциплины                                                                         |                   |

### 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

#### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

| № п/п     | Формулировки вопросов                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------------------|
| Семестр 4 |                                                                   |
| 1         | Грейдинг и его основная цель.                                     |
| 2         | Основные системы оплаты труда.                                    |
| 3         | Отличия повременной и сдельной систем оплаты труда.               |
| 4         | Премияльная система оплаты труда.                                 |
| 5         | Роль минимального размера оплаты труда (МРОТ).                    |
| 6         | Факторы оценки должностей при грейдинге.                          |
| 7         | Подходы к оценке должностей при грейдинге.                        |
| 8         | Расчет премий и бонусов в современных компаниях.                  |
| 9         | Косвенные компенсации в оплате труда.                             |
| 10        | Аттестационная оценка должностей при грейдинге.                   |
| 11        | Использование систем оплаты труда в высокотехнологичных отраслях. |
| 12        | Юридическое регулирование разработки систем оплаты труда.         |
| 13        | Диапазоны оплаты труда для грейда.                                |

|    |                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | Регулирование оплаты труда в Трудовом кодексе РФ.                            |
| 15 | Компенсационный пакет и его составляющие.                                    |
| 16 | Методы анализа рынка труда при формировании уровней оплаты.                  |
| 17 | Применение бенчмаркинга в системах грейдинга.                                |
| 18 | Эффективность сбалансированного вознаграждения сотрудников.                  |
| 19 | Оптимизация структуры фонда оплаты труда в организациях.                     |
| 20 | Формирование целевых показателей эффективности для премиальных выплат.       |
| 21 | Использование KPI в расчетах переменной части заработка.                     |
| 22 | Модели коллективного материального стимулирования персонала.                 |
| 23 | Проблемы объективности оценки труда при внедрении грейдинга.                 |
| 24 | Современные тенденции развития систем оплаты труда в международной практике. |
| 25 | Оценка влияния инфляции на политику вознаграждения сотрудников.              |

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

Тестовое задание №1 (выбрать верный вариант ответа):

Вопрос:

Что такое грейдинг?

- а) Система организации отдыха сотрудников компании.
- б) Способ группировки должностей по уровню ответственности и сложности выполняемой работы.
- в) Метод бухгалтерского учета расходов на персонал.
- г) Система подсчета часов переработки сотрудников.

Тестовое задание №2 (установить соответствие):

Задание:

Соотнесите название системы оплаты труда с ее описанием:

1. Повременная система оплаты труда
2. Сдельная система оплаты труда
3. Бонусная система оплаты труда

Описание:

- а) Заработная плата зависит от количества произведенной продукции или оказанных услуг.
- б) Заработная плата выплачивается за фактически отработанное время.
- в) Заработная плата включает дополнительную премию за достижение установленных показателей.

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Практическое задание №1. Разработка системы грейдов для условной компании

Создайте простую систему грейдов для компании, занимающейся разработкой программного обеспечения. Включите следующие элементы:

- Классификация должностей (разработчик начального уровня, ведущий разработчик, тим-лид, технический директор и т.д.).
- Описание каждого грейда (описание зоны ответственности, необходимого опыта, навыков и уровня квалификации).
- Диапазоны оплаты труда для каждого грейда (примерные цифры с обоснованием).

Практическое задание №2. Анализ существующей системы оплаты труда

Возьмите реальную компанию (можно выбрать любую крупную отечественную или международную компанию) и проанализируйте её систему оплаты труда. Ответьте на следующие вопросы:

- Есть ли в компании система грейдов?
- Насколько система оплаты труда соответствует рыночной стоимости аналогичных должностей?
- Используется ли система премирования и бонусов? Если да, то как именно?
- Какие изменения вы предложили бы внести в систему оплаты труда для большей справедливости и мотивации сотрудников?

Оформите отчет объемом примерно 2 страницы и выполните доклад.

Практическое задание №3. Проведение грейдинга должности

Представьте, что вы HR-директор крупной производственной компании. Один из подразделений обратился с просьбой пересмотреть грейд инженера-проектировщика второго уровня ввиду возросших обязанностей и усложнившейся работы. Используя представленные ранее знания, проведите процедуру переоценки грейда:

- Опишите процесс оценки должности (методы, инструменты, кому поручаете оценку).
- Какие факторы повлияют на переоценку (опыт, уровень ответственности, сложность задач, зона полномочий и т.д.)?
- Какой грейд и диапазон оплаты труда вы рекомендуете установить инженеру-проектировщику второго уровня после переоценки?

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная ☒ Письменная ☐ Компьютерное тестирование ☐ Иная ☐

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

На подготовку к ответу на два вопроса дается 40 минут. Использование литературы и гаджетов запрещено.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

| Автор                                          | Заглавие                                         | Издательство                       | Год издания | Ссылка                                                                                        |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>6.1.1 Основная учебная литература</b>       |                                                  |                                    |             |                                                                                               |
| Абакумова, Н. Н.                               | Мотивация и стимулирование трудовой деятельности | Москва: Ай Пи Ар Медиа             | 2021        | <a href="https://www.iprbooks.hop.ru/108237.html">https://www.iprbooks.hop.ru/108237.html</a> |
| Шамис, В. А., Левкин, Г. Г.                    | Мотивация трудовой деятельности                  | Москва: Ай Пи Ар Медиа             | 2022        | <a href="https://www.iprbooks.hop.ru/124163.html">https://www.iprbooks.hop.ru/124163.html</a> |
| Бевзюк, Е. А., Попов, С. В.                    | Регламентация и нормирование труда               | Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа | 2023        | <a href="https://www.iprbooks.hop.ru/124097.html">https://www.iprbooks.hop.ru/124097.html</a> |
| <b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b> |                                                  |                                    |             |                                                                                               |
| Низамова, А. Ш.                                | Организация труда персонала в строительстве      | Москва: Ай Пи Ар Медиа             | 2022        | <a href="https://www.iprbooks.hop.ru/116452.html">https://www.iprbooks.hop.ru/116452.html</a> |
| Бевзюк, Е. А., Попов, С. В.                    | Регламентация и нормирование труда               | Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа | 2021        | <a href="https://www.iprbooks.hop.ru/102279.html">https://www.iprbooks.hop.ru/102279.html</a> |

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (Электронный ресурс). URL:<http://window.edu.ru/>.
2. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». <http://ecsocman.hse.ru/>
3. Материалы Информационно-образовательной среды заочной формы обучения СПбГУПТД [Электронный ресурс]. URL:[http://sutd.ru/studentam/extramural\\_student](http://sutd.ru/studentam/extramural_student)
4. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL:<http://iprbookshop.ru/>
5. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД. URL:<http://publish.sutd.ru/>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional  
Microsoft Windows  
Интернет-тренажеры в сфере образования

### 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| Аудитория            | Оснащение                                                     |
|----------------------|---------------------------------------------------------------|
| Лекционная аудитория | Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска |
| Учебная аудитория    | Специализированная мебель, доска                              |