АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ БАНКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ИМЕНИ АНАТОЛИЯ СОБЧАКА

СОГЛАСОВАНА

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2023 г. № 6)

УТВЕРЖДЕНА

приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «29» декабря 2023 г. № 56

АКТУАЛИЗИРОВАНА

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

УТВЕРЖДЕНА
актуализированная версия
приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «30» декабря 2025 г. № 59

Рабочая программа дисциплины «Организация, нормирование и оплата труда»

направление подготовки
43.03.03 Гостиничное дело

направленность (профиль)
Управление в гостиничном бизнесе

уровень образования
высшее образование - бакалавриат

форма обучения
очная

год набора
2024

Санкт-Петербург
2023

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат
029D2AE30011B46997424A3587152A1CB0
Действителен с 18.03.2026 по 18.06.2027
Владелец АНО ВО "МБИ ИМЕНИ АНАТОЛИЯ СОБЧАКА"

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ....3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 3
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* 4
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 8
5.1 Рекомендуемая литература....8
5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства 9
5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД) 9
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....9
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 9
8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ 10

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель:	сформировать у студентов комплекс теоретических знаний и практических навыков в области построения системы организации труда на предприятии, установления обоснованных норм трудовых затрат и построения эффективных систем оплаты труда с учётом требований законодательства, специфики отрасли и задач повышения производительности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.ДЭ.03.01 Организация, нормирование и оплата труда относится к блоку элективных дисциплин.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Планируемые результаты обучения по дисциплине**
ПК-3 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса и/или предприятия питания	ПК-3.2. Способен контролировать выполнение плановых показателей и стандартов работы подразделений, анализировать результаты деятельности, выявлять отклонения и принимать корректирующие управленческие решения для обеспечения бесперебойной работы департамента (службы, отдела).	**Знать:** систему плановых и нормативных показателей работы подразделений (выработка, нормы времени и численности, KPI, стандарты обслуживания), методы нормирования труда и установления трудовых норм (хронометраж, фотография рабочего дня, расчётные методы), стандарты и регламенты деятельности подразделений (SOP, должностные инструкции, технологические карты), порядок контроля исполнения планов и учёта рабочего времени, типовые причины отклонений в выполнении норм (организационные, технические, кадровые, мотивационные), методики анализа результатов деятельности подразделений (план-факт-анализ, анализ производительности, коэффициент использования рабочего времени), правила принятия и оформления корректирующих управленческих решений, отраслевую специфику организации труда в сфере гостеприимства и общественного питания (сменность, пиковые нагрузки, сезонность), требования трудового законодательства и локальных нормативных актов, влияющих на организацию и контроль труда. **Уметь:** контролировать выполнение плановых показателей и соблюдение стандартов работы подразделений, сопоставлять фактические результаты с нормативами и выявлять отклонения по ключевым параметрам (производительность, качество, сроки), анализировать причины отклонений с учётом факторов загрузки, квалификации персонала, обеспеченности ресурсами и организации рабочих мест, оперативно принимать управленческие решения для устранения сбоев (перераспределение нагрузки, корректировка графиков, привлечение резерва, изменение технологии выполнения работ), оценивать эффект от корректирующих мер по показателям производительности и качества, выстраивать приоритеты действий при одновременном возникновении нескольких проблем, формировать аналитические выводы и рекомендации по стабилизации работы подразделений, согласовывать корректирующие мероприятия с профильными службами и контролировать их исполнение, адаптировать нормы и планы под текущую операционную ситуацию (сезонные колебания, мероприятия, форс-мажоры), учитывать требования трудового законодательства при принятии управленческих решений по организации труда. Владеть навыками: проведения план-факт-анализа и выявления отклонений по основным показателям деятельности подразделений (выработка, соблюдение норм, качество, своевременность выполнения задач), использования инструментов контроля выполнения норм и стандартов (чек-листы, журналы учёта, системы тайм-трекинга, PMS/HR-модули), расчёта и анализа показателей эффективности труда

		(коэффициент использования рабочего времени, процент выполнения норм, трудоёмкость операций, выработка на сотрудника), проведения хронометража, фотографии рабочего дня и других методов нормирования для актуализации трудовых норм, применения методов анализа данных (сводные таблицы, графики динамики, диаграммы Парето, причинно-следственные схемы) для определения корневых причин отклонений, разработки и реализации корректирующих действий (временные регламенты, перераспределение задач, изменение последовательности операций, корректировка сменных графиков), координации взаимодействия подразделений при устранении отклонений и нормализации работы, оформления управленческих решений и распоряжений (служебные записки, приказы, корректировки графиков, наряды), ведения оперативной отчётности и журналов контроля по выполнению норм и стандартов, проведения экспресс-оценки эффективности принятых мер по стабилизации работы подразделения, разрешения конфликтных ситуаций и перераспределения нагрузки в условиях высокой операционной активности, применения методов приоритизации (матрица срочности/важности, скоринг задач) для принятия управленческих решений в режиме реального времени, работы с HR-системами и учётными инструментами для мониторинга загрузки персонала и соблюдения норм труда.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ*

Номер и наименование теми/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Тема 1. Основные понятия	Сущность и функции нормирования труда. Виды норм труда и методы их расчета (обоснования). Объекты и методы нормирования. Нормативные материалы по труду в гостиничной деятельности. Их виды, области применения. Процесс обоснования организации и расчета норм труда как поиск оптимального варианта. Понятия производственного, технологического и трудового процессов.	2	2		12
Тема 2. Исследования затрат рабочего времени	Нормы затрат и нормы результатов труда в гостиничной деятельности. Связь между ними. Классификация затрат рабочего времени. Структура трудовой операции. Классификация методов анализа трудовых процессов и затрат рабочего времени. Хронометраж, его назначение и методика проведения. Фотография рабочего времени, ее виды и методика проведения. Метод моментных наблюдений. Тайм-менеджмент.	2	2		12
Тема 3. Анализ работы. Разработка нормативов. Микроэлементные нормативы	Сущность анализа работы. Результаты анализа работы. Различие между нормами и нормативами. Методы установления нормативных зависимостей.	2	2		12
Тема 4. Должностные инструкции. Компетенции	Основные организационные документы: сертификация должности, должностные инструкции, компетенции. Разработка должностной инструкции. Разработка компетенций в гостиничной деятельности.	2	2		12
Тема 5. Планирование численности	Понятие потребности в персонале. Факторы, влияющие на потребность в персонале в гостиничной деятельности. Методы планирования численности. Полезный фонд времени. Структура задачи оптимизация численности.	2	4		12
Тема 6.	Показатели эффективности трудовой деятельности:	2	4		12

Номер и наименование теми/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Производительность труда	продуктивность/производительность труда, экономичность труда, рентабельность труда. Методы расчетов производительности труда для различных единиц анализа в гостиничной деятельности.				
Тема 7. Эффективность труда	Три аспекта понятия «эффективность». Методы оценки эффективности от дельных мероприятий в гостиничной деятельности.	2	4		13
Тема 8. Системы оплаты труда (тарифная, бестарифная, смешанная (грейды)	Понятие системы оплаты труда. Тарифная система. Принцип редукции. Тарифные коэффициенты, разряды, сетки, часовая тарифная ставка. Сдельная и повременные формы оплаты труда в тарифной системе и их разновидности. Бестарифная система. Методы оплаты, применяемые в бестарифной системе. Грейдирование. Наиболее известные методы разработки грейдов.	2	4		13
Тема 9. Вознаграждение персонала.	Расчеты базовой части заработной платы в тарифной системе, в бестарифной и вилки грейдов. Расчеты доплат, надбавок, приработка. Сущность и виды систем премирования. Источники средств на премирование. Методы премирования. Премирование на основе KPI. Фонд заработной платы. Затраты на персонал. Международный и российский подходы. Методы формирования фондов заработной платы. Анализ использования ФЗП.	4	4		13
Тема 10. Связь эффективности труда и его оплаты	Различные аспекты понятия эффективность. Показатели эффективности: продуктивность/производительность труда, экономичность труда, рентабельность труда. Система эффективного вознаграждения в зависимости от результатов труда в гостиничной деятельности.	4	4		13
Форма аттестации (экзамен):					**36**
Всего по дисциплине:		**24**	**32**		**124**

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, местои год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Горелов, Н. А. Оплата труда в коммерческих организациях : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, В. Д. Рожков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18786-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:	https://urait.ru/bcode/590561
Пряжников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:	https://urait.ru/bcode/583603
Демидов, Н. В. Трудовое право : учебник для вузов / Н. В. Демидов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16433-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:	https://urait.ru/bcode/600270

5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- LibreOffice
- Офисное приложение - Р7-Офис;
- Антивирус - Kaspersky Endpoint Security;

5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) исовременных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Юрайт - https://urait.ru/
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARRY – www.elibrary.ru
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
6.	Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ - https://www.garant.ru/

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

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

Аудитория для проведения занятий лекционного типа Специализированная мебель, учебно-наглядные пособия и технические средства обучения: динамики, проектор, экран, ноутбук/ПК

Аудитория для проведения занятий семинарского типа

Специализированная мебель для деловых игр, наборы демонстрационного оборудования, макеты, наглядные учебные пособия. Технические средства обучения: системный блок, монитор, клавиатура, мышь, телевизор.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПООСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

– учебно-методической документацией;

– локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;

– графиком консультаций сотрудников профессорско- преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной исистематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям, обучающимся предоставляетсявозможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

– фундаментальных основ мировоззрения, обучающихся и естественнонаучного познания;

– базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;

– профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;

– индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций, дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;

– метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВИ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институт обеспечивает:

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.