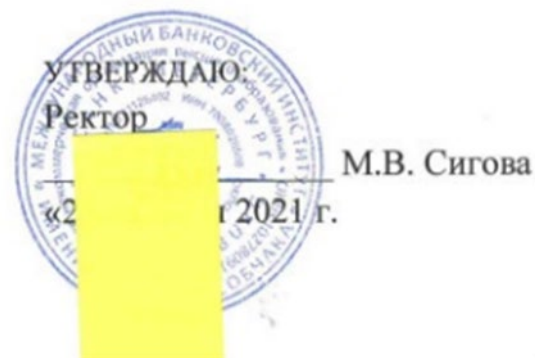


**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Международный банковский институт имени Анатолия Собчака»**



**Рабочая программа дисциплины  
Организация, нормирование и оплата труда**

Направление подготовки: *43.03.03 Гостиничное дело*

Направленность (профиль): *Гостиничная деятельность*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная*

Санкт-Петербург  
2021

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной дисциплины «Организация, нормирование и оплата труда» являются формирование у обучающихся теоретических знаний в области нормирования, организации и оплаты труда, приобретение практических навыков в использовании методов нормирования, систем оплаты труда, применение на практике полученных знаний и умений.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций, представлены в таблице 1.

Таблица 1

### Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикаторов достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-5. Способен организовывать работу исполнителей, принимать решения в гостиничной деятельности	ПК-5.1. Вырабатывает управленческие решения на основе результатов анализа деятельности гостиничного предприятия и предпочтений потребителя.	Знать: типы организационных структур, их основные параметры, принципы их проектирования. Уметь: разрабатывать основные документы: должностные инструкции, компетенции; применять понятие оптимизации принимаемых решений. Владеть: навыками мотивации персонала.
	ПК-5.2. Осуществляет подбор персонала гостиничного предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности	Знать: виды стратегий организации; основные понятия и основные базовые теории мотивации, лидерства, командообразования. Уметь: описывать основные теории; пояснять различия между основными теориями. Владеть: методами оценки эффективности трудовой деятельности.
	ПК-5.3. Осуществляет управление персоналом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами средств размещения	Знать: основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы управления конфликтами. Уметь: обосновать выбор для применения на практике той или иной теории; проводить диагностику конфликтов, в т.ч. в межкультурной среде. Владеть: методами разрешения конфликтных ситуаций.

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП

3.1. Дисциплина «Организация, нормирование и оплата труда» относится дисциплинам по выбору Блока 1 учебного плана образовательной программы.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

### 1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

**Распределение трудоемкости учебной дисциплины по видам работ по семестрам для очной формы обучения**

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	зач. ед.	час.	по семестрам	
			7	8
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	<b>6</b>	<b>216</b>	<b>216</b>	
Контактная работа, в том числе:		<b>56</b>	<b>56</b>	
<b>Аудиторные занятия</b>		<b>56</b>	<b>56</b>	
Лекции (Л)		24	24	
Практические занятия (ПЗ)		32	32	
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>		<b>124</b>	<b>124</b>	
в том числе:				
курсовая работа (проект)				
в том числе:				
контактная работа (индивидуальные консультации и защита курсовой работы)				
контрольные работы (по учебному плану)				
Экзамен		36	36	
в том числе:				
контактная работа (консультации перед экзаменом)		2	2	
Зачет				

### 2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Тематический план, структурированный по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом

Очная форма обучения

№	Наименование темы учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в час.)	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся в часах				Форма текущего контроля успеваемости
		Л	ПЗ	СР	всего	
1	Основные понятия	2	2	4	8	тесты
2	Исследования затрат рабочего времени	2	2	6	10	тесты
3	Анализ работы. Разработка нормативов Микроэлементные нормативы	4	6	14	24	тесты
4	Должностные инструкции. Компетенции	2	4	14	20	тесты
5	Планирование численности	2	4	16	22	тесты
6	Производительность труда	2	2	12	16	тесты
7	Эффективность труда	2	2	12	16	тесты

8	Системы оплаты труда (тарифная, бес- тарифная, смешанная (грейды)	4	6	24	34	тесты
9	Вознаграждение персонала	2	2	12	16	тесты
10	Связь эффективности труда и его оплаты	2	2	10	14	тесты
	Экзамен				36	
	<b>ИТОГО</b>	24	32	124	216	

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Содержание лекционных, практических занятий. Содержание самостоятельной работы.

##### Тема 1. Основные понятия

**Лекция.** 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.

**Практическое занятие.** Хронометраж.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Чем занимается «Нормирование труда»? 2. Что такое трудовая операция? 3. Перечислите элементы трудовой операции. 4. Дайте определения понятиям: движение, действие, прием. 5. Приведите классификацию затрат рабочего времени. 6. Для чего нужно знать норму времени на единицу услуг /продукции? 7. Что такое «хронометраж»? 8. Что такое «коэффициент устойчивости»? 9.. Каково требование «устойчивости хроноряда»? 10. Как рассчитать время натрудовую операцию (привести алгоритм)?

##### Тема 2. Исследования затрат рабочего времени

**Лекция.** 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.

**Практическое занятие.** Фотография рабочего времени.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Приведите классификацию затрат рабочего времени для менеджера гостиницы. 2. Цель и назначение Тайм-менеджмента. Для кого этот инструмент? 3. Норматив – это число или функция. 4. Перечислите нормы (нормы затрат и нормы результатов труда). 5. Что дает знание норм? 6. Что такое ФРВ? Какова ее цель? 7. Какие виды ФРВ существуют? 8. В чем преимущества метода моментных наблюдений (ММН) перед методом сплошных замеров времени? 9. Какие требования должны выполняться при проведении ММН? 10. В чем суть метода Эйзенхауэра?

##### Тема 3. Анализ работы. Разработка нормативов. Микроэлементные нормативы

**Лекция.** Сущность анализа работы. Результаты анализа работы. Различие между нормами и нормативами. Методы установления нормативных зависимостей.

**Практическое занятие.** Описание рабочих мест в гостиничном бизнесе. Разработка нормативов.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Для чего нужно знать норму времени на единицу продукции (услуги)? 2. Назовите две основные задачи по изучению затрат рабочего времени. Какие у них цели? 3. Что такое «трудовая операция»? 4. На какие элементы можно рас-

членить «трудовую операцию»? 5. Что такое «движение»? «действие»? «прием»? 6. Что такое «норматив»? Чем отличается от «нормы»? 7. Какие нормативы существуют? 8. Что такое «анализ работы»? (дать структуру). 9. Какие методы анализа работы применяют? (перечислить). 2. Что такое норматив? Норма? 10. В чем принципиальное отличие микроэлементных нормативов от дифференцированных? 11. Чем функциональная зависимость отличается от корреляционной? 12. Как определяется необходимое количество наблюдений при разработке нормативов?

#### **Тема 4. Должностные инструкции. Компетенции**

**Лекция.** Основные организационные документы: сертификация должности, должностные инструкции, компетенции. Разработка должностной инструкции. Разработка компетенций в гостиничной деятельности.

**Практическое занятие.** Анализ должностных инструкций, анализ компетенций в гостиничном бизнесе.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Что такое спецификация должности? 2. Что такое должностная инструкция? 3. Что такое «компетенции»? Что такое «компетентность»? 4. Что является индикатором компетенции? 5. Перечислите методы разработки компетенций. 6. Каковы типы компетенций? 7. Существует ли рекомендация об их оптимальном количестве? 8. В чем сходство и отличия спецификации должности и должностной инструкции? 9. Какие параметры характеризуют качество трудовой жизни?

#### **Тема 5. Планирование численности**

**Лекция.** Понятие потребности в персонале. Факторы, влияющие на потребность в персонале в гостиничной деятельности. Методы планирования численности. Полезный фонд времени. Структура задачи оптимизация численности.

**Практическое занятие.** Задачи по планированию численности.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Что понимается под «человеческими (трудовыми) ресурсами» организации?

2. Какие показатели могут характеризовать наличие персонала и его изменения? 3. Как используется среднесписочная численность (Чср)? 4. Приведите основные характеристики интенсивности оборота кадров. 5. Что понимают под «планированием человеческих ресурсов»? 6. Что понимается под «потребностью в персонале»? 7. Перечислите основные направления анализа рынка труда. 8. Приведите структуру полезного фонда времени. 9. Приведите формулы расчетов численности в «расчетном методе». 10. Приведите формулу Розенкранца.

#### **Тема 6. Производительность труда**

**Лекция.** Показатели эффективности трудовой деятельности: продуктивность/производительность труда, экономичность труда, рентабельность труда. Методы расчетов производительности труда для различных единиц анализа в гостиничной деятельности.

**Практическое занятие.** Расчеты производительности индивидуального и коллективного труда.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Производительность труда – что это такое? Дайте определение. 2. Каковы методы оценки производительности труда для различных единиц анализа? 3. В каких показателях измеряется объем произведенной продукции? 4. В чем суть методики расчета многофакторных показателей производительности? 5. В чем суть методики многокритериального метода оценки (Феликса-Риггса)? 6. Какие два подхода к понятию «продуктивность» существуют? 7. Если трудоемкость продукции снизилась на X%, на сколько Y% выросла производительность труда? 8. Приведите определения и формулы расчетов: эффективность, продуктивность труда, производительность труда, экономичность труда, рентабельность труда. 9. Каковы три основных аспекта понятия «Эффективность»? 10. Перечислите методы оценки эффективности мероприятий.

## **Тема 7. Эффективность труда**

**Лекция.** Три аспекта понятия «эффективность». Методы оценки эффективности отдельных мероприятий в гостиничной деятельности.

**Практическое занятие.** Задачи по оценке эффективности труда в гостиничном бизнесе.

**Самостоятельная работа.** Задания:

## **Тема 8. Системы оплаты труда (тарифная, бестарифная, смешанная (грейды))**

**Лекция.** 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.

**Практическое занятие.** Задачи по расчетам базовой части заработной платы и элементов заработной платы в тарифной системе, бестарифной системе, в грейдах.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. В какой статье Конституции говорится об обязательности вознаграждения за труд? 2. Каковы функции заработной платы? 3. Каковы функции государства в формировании заработной платы? 4. Какие системы оплаты труда существуют? 5. Какой принцип лежит в основе тарифной системы? 6. Что включает в себя тарифная система? 7. Что такое тарифный коэффициент, тарифный разряд, тарифная сетка, диапазон тарифной сетки, тарифная ставка? 8. В чем отличие тарифной системы от грейдинга? От бестарифной системы? 9. Что такое грейдирование? 10. Какие методы применяются в бестарифной системе?

## **Тема 9. Вознаграждение персонала.**

**Лекция.** 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 КРП. Фонд заработной платы. Затраты на персонал. Международный и российский подходы. Методы формирования фондов заработной платы. Анализ использования ФЗП.

**Практическое занятие.** Задачи по расчету переменной части заработной платы (Премирование персонала) Задачи по расчету средств на вознаграждение персонала.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Какова структура дохода сотрудника? 2. Какова структура заработной платы в тарифной системе? 3. Какой экономический смысл имеет каждый элемент в структуре заработной платы? 4. Какие системы премирования можно выделить? 5. Каковы источники премирования? 6. Каков механизм премирования? 7. Перечислите методы премирования. 8. Какова структура совокупного вознаграждения работника? 9. Что такое пакет вознаграждений? 10. Как структурируется пакет вознаграждений для различных категорий персонала? 11. Что такое фонд заработной платы (ФЗП)? Перечислите методы его формирования. 12. Какие показатели применяются для расчетов объемов выпускаемой продукции/услуг? 13. Что такое контроллинг? 14. Как используются методы контроллинга для оценки и формирования ФЗП? 15. Приведите наиболее распространенные методы формирования ФЗП в западной практике.

## **Тема 10. Связь эффективности труда и его оплаты**

**Лекция.** Различные аспекты понятия эффективность. Показатели эффективности: продуктивность/производительность труда, экономичность труда, рентабельность труда. Система эффективного вознаграждения в зависимости от результатов труда в гостиничной деятельности.

**Практическое занятие.** Задачи по расчету эффективности мероприятий, повышающих производительность труда в гостиничном бизнесе.

**Самостоятельная работа.** Задания: 1. Каковы три аспекта, в которых рассматривается понятие эффективность? 2. Перечислите показатели эффективности труда. 3. Какова связь затрат и результатов труда в гостиничной деятельности? 4. Перечислите методы оценки продуктивности труда для различных единиц анализа. 5. Что такое KPI? 6. Какова структура вознаграждения на основе KPI? 7. Каковы методы повышения эффективности труда в гостиничной деятельности?

#### **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

##### **Аудиторная работа**

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические занятия.

В ходе **лекций** преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

**Практические занятия** завершают изучение темы учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки сообщений по проблематике, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

Практическое занятие предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения обучающихся. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам практического занятия, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений.

Качество учебной работы обучающихся преподаватель оценивает в конце практического занятия, выставляя в рабочий журнал текущие оценки.

##### **Самостоятельная работа**

Самостоятельная работа – изучение материала лекционных занятий и рекомендованной литературы, выполнение заданий преподавателя, а также проработка отдельных тем и аспектов дисциплины в виде докладов и сообщений, подготовка к промежуточной аттестации.

##### **Промежуточная аттестация**

Изучение дисциплины заканчивается промежуточной аттестацией, которая проводится по всему ее содержанию. Форма промежуточной аттестации, предусмотренная учебным планом – экзамен.

К промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, которые систематически, в течение всего семестра работали на занятиях и показали уверенные знания по вопросам, выносившимся на групповые занятия.

#### **5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

##### **5.1. Пояснительная записка**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Гостиничное дело для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации дисциплины «Организация, нормирование и оплата труда» разработаны оценочные средства по

данной дисциплине, являющиеся неотъемлемой частью учебно-методической ее документации в рамках реализуемой Основной образовательной программы.

## **5.2. Оценочные средства промежуточной аттестации по дисциплине**

Формой промежуточной аттестации по дисциплине является – экзамен.

Вопросы для проведения промежуточной аттестации:

1. Что такое «нормирование труда»? Каковы задачи нормирования труда? Каковы особенности нормирования труда в гостиничной деятельности?
2. Два существенно различных понимания значения термина «норма»
3. Философия предприятия, кадровая политика организации
4. Понятие «организация».
5. Правовое и документационное обеспечение трудовых отношений в организации
6. Что такое «труд»? Трудовой процесс. Функции труда как социального явления.
7. Основные объекты нормирования труда
8. Структура норм затрат и результатов труда, связь между ними
9. Классификация трудовых процессов в гостиничной деятельности
10. Норма и норматив
11. Трудовая операция и ее структура (из каких элементов состоит)
12. Классификация затрат рабочего времени
13. Методы изучения затрат рабочего времени: хронометраж
14. Методы изучения затрат рабочего времени: ФРВ
15. Методы изучения затрат рабочего времени: Time-manager
16. Анализ работы: понятие и основные задачи, результаты анализа.
17. Значение анализа работы для эффективного управления персоналом.
18. Что понимается под «рабочим местом» (РМ)? Классификация рабочих мест.
19. Методы анализа работы.
20. Должностная инструкция и спецификация должности: принципы разработки и структура.
21. Понятие компетенции. Виды компетенций. Принципы разработки модели компетенций.
22. Человеческие (трудовые) ресурсы организации, их классификация
23. Количественные и качественные характеристики человеческих (трудовых) ресурсов организации
24. Потребность в кадрах: понятие и основные задачи.
25. Характеристики наличия персонала и его изменений
26. Среднесписочная численность работников, ее использование
27. Планирование потребности в персонале. Методы планирования персонала.
28. Полезный фонд времени.
29. Аутсорсинг. Достоинства и проблемы аутсорсинга.
30. Продуктивность: сущность, измерители
31. Продуктивность/производительность труда, экономичность, рентабельность труда.
32. Методы измерения производительности труда для разных единиц анализа.
33. Методы расчетов эффективности.
34. Вознаграждение персонала: понятие, роль в эффективном управлении человеческими ресурсами организации. Совокупное вознаграждение. Составляющие вознаграждения.
35. Проблемы справедливости вознаграждения.
36. Сущность, структура мотивации. Наиболее востребованные практикой теории мотивации.
37. Содержательные теории мотивации.



38. Процессуальные теории мотивации.
39. Базовые понятия теории мотивации: потребность, стимул, мотив, связь между ними.
40. Нефинансовые (неденежные) формы мотивации. Оценка эффективности неденежной мотивации.
41. Финансовое вознаграждение: основные элементы в гостиничной деятельности.
42. Структура дохода. Структура заработной платы.
43. Заработная плата – сущность, функции, организация в условиях рынка, проблемы
44. Системы заработной платы: тарифная система и ее элементы.
45. Расчет элементов заработной платы в тарифной системе.
46. Системы заработной платы: бестарифная система.
47. Системы заработной платы: грейдинг.
48. Премирование. Основные системы. Источники премирования.
49. Премирование на основе KPI
50. Фонд заработной платы. Методы формирования ФЗП.
51. Долгосрочное стимулирование. Виды, особенности.
52. Социальные выплаты: виды, особенности.
53. Формирование внутрифирменной системы вознаграждений.
54. Принципы эффективной системы вознаграждения в гостиничной деятельности.

### 5.3. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине проводится в форме контрольных мероприятий: тестирования.

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных работ и заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Обучающемуся, пропустившему практические занятия, необходимо выполнить задания самостоятельно и защитить их выполнение перед преподавателем практических занятий.

#### 5.3.1. Тестовые задания по дисциплине (примеры)

Название темы учебной дисциплины	Пример вопросов
Основные понятия	<p>1. Оценка уровня напряженности норм труда характеризует:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) долю научно обоснованных норм;</li> <li>б) долю основных рабочих в общей численности;</li> <li>в) долю нормируемых работ;</li> <li>г) соответствие применяемых норм общественно необходимым затратам труда;</li> <li>д) оценку качества действующих норм.</li> </ol> <p>2. Видами фотографий рабочего времени являются:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) самофотография;</li> <li>б) маршрутная фотография рабочего времени;</li> <li>в) индивидуальная фотография рабочего времени;</li> <li>г) фотохронометраж;</li> <li>5) групповая фотография рабочего времени.</li> </ol> <p>3. Какие существуют виды наблюдений?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) хронометраж, фотография рабочего времени и фотохронометраж;</li> <li>б) хронометраж, фотография рабочего времени и метод моментных наблюдений;</li> <li>в) метод непосредственных замеров и метод моментных наблюде-</li> </ol>

	<p>ний;</p> <p>г) метод непосредственных замеров, фотография рабочего времени и фотохронометраж.</p> <p>4. Особенности проведения и обработки фотографии рабочего времени методом моментных наблюдений состоят в следующем:</p> <p>а) в наблюдательный лист занятости записывают каждый элемент работы и перерыва, запись ведется по текущему времени, отмечается время окончания каждого элемента;</p> <p>б) запись результатов наблюдений ведется при помощи индексов или условными обозначениями, предварительно определяется требуемое число моментов;</p> <p>в) в наблюдательном листе производится регистрация потерь рабочего времени и причин, их вызывающих;</p> <p>г) рассчитывается средняя величина продолжительности выполнения каждого элемента операции.</p> <p>5. В зависимости от целей хронометраж может быть осуществлен методами:</p> <p>а) наблюдения;</p> <p>б) опроса;</p> <p>в) эксперимента;</p> <p>г) отдельных отсчетов;</p> <p>д) по текущему времени.</p> <p>6. Достоинствами метода моментных наблюдений являются:</p> <p>а) подробное изучение процесса труда и использования оборудования;</p> <p>б) один исследователь может наблюдать почти неограниченное число объектов и прерывать процесс наблюдения, небольшая трудоемкость и точность проведения наблюдения;</p> <p>в) получение усредненных данных;</p> <p>г) возможность выявления рациональных приемов и методов труда, причин и нерациональных затрат времени.</p> <p>7. По результатам фотографии рабочего времени рассчитывают коэффициенты:</p> <p>а) использования рабочего времени;</p> <p>б) текучести кадров;</p> <p>в) затрат заработной платы;</p> <p>г) потерь рабочего времени;</p> <p>д) оборота персонала.</p> <p>8. Норма времени обслуживания – это:</p> <p>а) установленное количество единиц оборудования, которое должно обслуживаться одним рабочим;</p> <p>б) количество рабочего времени, необходимое для выполнения единицы определенной работы (операции) одним рабочим или группой рабочих;</p> <p>в) установленное количество единиц оборудования (число рабочих мест, квадратных метров площади и т.д.), которое должно обслуживаться одним рабочим или группой рабочих соответствующей квалификации при определенных организационнотехнических условиях в течение смены;</p>
--	---

	<p>г) число квадратных метров площади, которое должно обслуживаться группой рабочих соответствующей квалификации;</p> <p>д) количество времени, которое необходимо в определенных организационнотехнических условиях на обслуживание в течение смены одной единицы оборудования.</p> <p>9. Коэффициент сменности характеризует отношение:</p> <p>а) выходов во все смены к выходам в смену максимальной загруженности;</p> <p>б) выходов в ночные смены к выходам в смену максимальной загруженности;</p> <p>в) выходов в смену максимальной загруженности к выходам в ночные смены;</p> <p>г) выходов в смену максимальной загруженности к выходам во все смены;</p> <p>д) выходов в дневные и вечерние смены к выходам в смену максимальной загруженности.</p> <p>10. За счет каких факторов может быть получен прирост продукции?</p> <p>а) численности;</p> <p>б) изменения мотивации труда;</p> <p>в) выработки на одного работника;</p> <p>г) изменения технологии.</p>
Исследования затрат рабочего времени	<p>1. Соотношение каких трудовых показателей является важным при анализе затрат труда и его результатов?</p> <p>а) производительности труда и численности работников;</p> <p>б) производительности труда и средней заработной платы;</p> <p>в) фонда заработной платы и средней заработной платы;</p> <p>г) средней заработной платы и объема выпущенной продукции;</p> <p>д) производительности труда и объема выпущенной продукции.</p> <p>2. Реальные, но еще не использованные возможности сокращения затрат труда на единицу продукции – это:</p> <p>а) факторы изменения производительности труда;</p> <p>б) резервы роста производительности труда;</p> <p>в) частные индексы производительности труда;</p> <p>г) проценты изменения производительности труда;</p> <p>д) затраты на производство продукции</p> <p>3. Для исчисления средних затрат рабочего времени на выпуск единицы продукции рассчитывают:</p> <p>а) норму численности;</p> <p>б) норму штучно-калькуляционного времени;</p> <p>в) норму управляемости;</p> <p>г) норму производительности труда;</p> <p>д) норму времени обслуживания.</p> <p>4. Метод непосредственных замеров – это:</p> <p>а) непрерывное наблюдение за трудовым процессом, операцией, ее составными частями и фиксации показаний текущего времени или продолжительности выполнения отдельных элементов операции;</p> <p>б) изучение подготовительно-заключительной работы, действий по обслуживанию рабочего места;</p>

	<p>в) изучение рабочего времени исполнителя, времени использования оборудования в течение смены (или части ее) путем изменения всех видов затрат времени, их содержания, последовательности, продолжительности;</p> <p>г) изучение действий по обслуживанию рабочего места и периодически повторяющихся элементов операции</p> <p>5. Норма обслуживания – это:</p> <p>а) установленное количество единиц оборудования, которое должно обслуживаться одним рабочим;</p> <p>б) количество рабочего времени, необходимое для выполнения единицы определенной работы (операции) одним рабочим или группой рабочих;</p> <p>в) установленное количество единиц оборудования (число рабочих мест, квадратных метров площади и т.д.), которое должно обслуживаться одним рабочим или группой рабочих соответствующей квалификации при определенных организационно-технических условиях в течение смены; число квадратных метров площади, которое должно обслуживаться группой рабочих соответствующей квалификации.</p> <p>6. Коэффициент устойчивости хроноряда – это:</p> <p>а) отношение максимальной продолжительности элемента операции к минимальной;</p> <p>б) отношение минимальной продолжительности элемента операции к максимальной;</p> <p>в) произведение минимальной продолжительности элемента операции и максимальной;</p> <p>г) отношение максимальной продолжительности элемента операции к единице;</p> <p>д) отношение единицы минимальной продолжительности элемента операции.</p> <p>7. Какими способами можно оценить выполнение норм труда? Выберите правильные ответы:</p> <p>а) по времени затрат на производство продукции;</p> <p>б) по фактически отработанному времени;</p> <p>в) по сменному (календарному) времени;</p> <p>г) по времени простоев</p> <p>8. Видами фотографий рабочего времени являются:</p> <p>а) самофотография;</p> <p>б) маршрутная фотография рабочего времени;</p> <p>в) индивидуальная фотография рабочего времени;</p> <p>г) фотохронометраж;</p> <p>д) групповая фотография рабочего времени</p> <p>9. При изучении затрат рабочего времени используют методы:</p> <p>а) непосредственных замеров;</p> <p>б) сравнительного анализа;</p> <p>в) корреляции;</p> <p>г) моментных наблюдений;</p> <p>д) сопоставления наблюдений.</p> <p>10. Цели проведения хронометража:</p>
--	--

	<p>а) выявление потерь и затрат рабочего времени, установление норм труда;</p> <p>б) проверка действующих норм и выявление причин потерь рабочего времени;</p> <p>в) установление норм труда и причин их невыполнения, разработка нормативов, изучение передового опыта;</p> <p>г) выявление затрат и потерь рабочего времени, установление их причин.</p>
Анализ работы. Разработка нормативов Микроэлементные нормативы	<p>1. Выберите, в чем состоит оптимизация трудовых норм:</p> <p>а) в максимальном приближении значения нормы труда к мере труда;</p> <p>б) в определении простоты и удобства использования и величины снижения трудоемкости;</p> <p>в) в определении основных факторов, влияющих на продолжительность выполнения операции;</p> <p>г) в расчете норм труда;</p> <p>д) в исследовании нормативов по труду.</p> <p>2. Анализ нормирования труда предполагает:</p> <p>а) определение уровня производительности труда;</p> <p>б) определение доли нормируемых работ;</p> <p>в) оценку качества действующих норм;</p> <p>г) оценку уровня напряженности норм;</p> <p>д) оценку уровня средней заработной платы.</p> <p>3. Норма численности – это:</p> <p>а) численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, требующаяся для выполнения производственного задания;</p> <p>б) численность работников, требующаяся для выполнения единицы работы;</p> <p>в) численность работников, необходимая для обслуживания определенного объекта;</p> <p>г) численность работников, требующаяся для обслуживания оборудования, числа рабочих мест, квадратных метров площади;</p> <p>д) число работников, для нормирования труда которых имеются нормативы.</p> <p>4. Норма времени – это:</p> <p>а) количество рабочего времени на изготовление партии изделий;</p> <p>б) количество рабочего времени, необходимое для выполнения единицы определенной работы (операции) одним рабочим или группой рабочих;</p> <p>в) затраты рабочего времени на изготовление всех изделий в цехе;</p> <p>г) затраты времени на изготовление всей продукции на предприятии.</p> <p>5. При нормировании труда применяются нормы труда. Выберите правильные ответы:</p> <p>а) нормы численности;</p> <p>б) нормы средней заработной платы;</p> <p>в) нормы производительности труда;</p> <p>г) нормы времени;</p>

	<p>5) нормы управляемости.</p> <p>6. Нормативы по труду – это:</p> <p>а) регламентированные величины режимов работы оборудования, предназначенные для использования при расчете норм труда;</p> <p>б) величина затрат времени на выполнение элементов (или комплексов) работы, а также необходимой численности работников для выполнения объема работы, принятого за единицу;</p> <p>в) регламентированные величины режимов работы оборудования, затрат труда и времени перерывов в работе, разработанные на основе заранее проведенных исследований и предназначенные для многократного использования при расчете конкретных норм затрат труда применительно к определенным организационно-техническим условиям;</p> <p>г) величина затрат труда на обслуживание одной учетной единицы (оборудования, работающего, бригады, участка).</p> <p>7. Время выполнения производственного задания подразделяется на:</p> <p>а) подготовительно-заключительное, основное время и время обслуживания рабочего места;</p> <p>б) время технического обслуживания, основное и вспомогательное время;</p> <p>в) подготовительно-заключительное и оперативное время;</p> <p>г) подготовительно-заключительное, оперативное и время обслуживания рабочего места.</p> <p>8. Фотография рабочего времени – это:</p> <p>а) изучение периодически повторяющихся элементов операции;</p> <p>б) изучение подготовительно-заключительной работы, действий по обслуживанию рабочего места;</p> <p>в) изучение рабочего времени исполнителя, времени использования оборудования в течение смены (или части ее) путем изменения всех видов затрат времени, их содержания, последовательности, продолжительности;</p> <p>г) изучение действий по обслуживанию рабочего места и периодически повторяющихся элементов операции.</p> <p>9. Какие показатели характеризуют охват работ (работников) нормированием:</p> <p>а) число работников, труд которых нормируется;</p> <p>б) число работников на предприятии;</p> <p>в) число работников, для нормирования труда которых имеются нормативы;</p> <p>г) число рабочих мест на предприятии;</p> <p>5) число нормировщиков на предприятии.</p> <p>10. Сущность метода моментных наблюдений заключается:</p> <p>а) в изучении подготовительно-заключительной работы, действий по обслуживанию рабочего места;</p> <p>б) в выявлении потерь и затрат рабочего времени, установлении норм труда;</p> <p>в) в проверке действующих норм и выявлении причин потерь рабочего времени;</p>
--	--

	<p>г) в подробном изучении процесса труда и использования оборудования;</p> <p>д) в регистрации одноименных затрат рабочего времени в случайно выбранные моменты.</p>
Должностные инструкции. Компетенции	<p>1. При анализе профессионального состава и уровня квалификации рабочих по нарядам рассчитывается коэффициент:</p> <p>а) текучести;</p> <p>б) соответствия;</p> <p>в) соотношения;</p> <p>г) взаимодействия</p> <p>д) сменяемости.</p> <p>2. Достоинства метода непосредственных замеров:</p> <p>а) один исследователь может наблюдать почти неограниченное число объектов и прерывать процесс наблюдения, небольшая трудоемкость и точность проведения наблюдения;</p> <p>б) получение усредненных данных;</p> <p>в) возможность выявления рациональных приемов и методов труда, причин и нерациональных затрат времени;</p> <p>г) подробное изучение трудового процесса и процесса эксплуатации оборудования;</p> <p>д) получение сведений о последовательности отдельных элементов операции и установления фактических временных затрат.</p> <p>3. Выберите, в чем состоит оптимизация трудовых норм:</p> <p>а) в максимальном приближении значения нормы труда к мере труда;</p> <p>б) в определении простоты и удобства использования и величины снижения трудоемкости;</p> <p>в) в определении основных факторов, влияющих на продолжительность выполнения операции;</p> <p>г) в расчете норм труда;</p> <p>д) в исследовании нормативов по труду.</p> <p>4. Недостатки метода моментных наблюдений:</p> <p>а) время наблюдения ограничено, наблюдения нельзя прерывать;</p> <p>б) результатом являются только усредненные величины, неполные данные о причинах потерь рабочего времени (простоях оборудования).</p> <p>в) Отсутствие данных о последовательности выполнения операций.</p> <p>5. Наблюдения проводятся по следующим этапам:</p> <p>а) проведение наблюдения и обработка его результатов;</p> <p>б) подготовка к наблюдению, проведение наблюдения, обработка его результатов и их анализ;</p> <p>в) подготовка к наблюдению и анализ его результатов;</p> <p>г) проведение наблюдения, обработка его результатов и их анализ.</p> <p>6. Норма численности – это:</p> <p>а) численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, требующаяся для выполнения производственного задания;</p> <p>б) численность работников, требующаяся для выполнения едини-</p>

	<p>цы работы;</p> <p>в) численность работников, необходимая для обслуживания определенного объекта;</p> <p>г) численность работников, требующаяся для обслуживания оборудования, числа рабочих мест, квадратных метров площади;</p> <p>д) число работников, для нормирования труда которых имеются нормативы.</p> <p>7. Обработка и анализ хронометражных наблюдений предполагает:</p> <p>а) расчет коэффициента устойчивости хроноряда;</p> <p>б) исключение из хронорядов дефектных (ошибочных) замеров;</p> <p>в) определение производительности труда;</p> <p>г) расчет потерь рабочего времени;</p> <p>д) расчет средней величины продолжительности выполнения каждого элемента операции при условии устойчивости хронорядов.</p> <p>8. Для оценки качества действующих норм определяют:</p> <p>а) долю научно обоснованных норм;</p> <p>б) долю основных рабочих в общей численности;</p> <p>в) долю нормируемых работ;</p> <p>г) долю работников, труд которых нормируется;</p> <p>д) долю опытно-статистических норм.</p> <p>9. При анализе расстановки рабочих определяется:</p> <p>а) изменение объемов производства;</p> <p>2) величина загрузки рабочих;</p> <p>3) коэффициент механизации выполняемых работ;</p> <p>4) коэффициент сменяемости кадров;</p> <p>5) рациональность расстановки рабочих по производственной цепочке.</p> <p>10. Для анализа профессионального и квалификационного состава рабочих кадров и их использования необходимо:</p> <p>а) составить представление о количественном составе рабочих по уровню квалификации;</p> <p>2) сложить представление о сложности выполняемых работ;</p> <p>3) определить соответствие квалификации рабочих сложности выполняемых работ;</p> <p>4) проверить обеспеченность организации рабочей силой.</p>
Планирование численности	<p>1. Цель изучения структуры кадров и соотношения отдельных категорий персонала:</p> <p>а) определение количества подразделений организации;</p> <p>б) проверка правильности расстановки и использование работников;</p> <p>в) оценка движения кадров;</p> <p>г) проверка наличия всех категорий работников;</p> <p>д) определение категории организации.</p> <p>2. При детальном планировании численности определяют:</p> <p>а) расстановочную численность;</p> <p>б) списочную численность;</p> <p>в) стратегическую численность;</p> <p>г) явочную численность;</p> <p>д) тактическую численность.</p>



	<p>3. Выберите методы, используя которые на предприятиях определяют плановую численность персонала:</p> <p>а) планирование соотношения численности основных и вспомогательных рабочих;</p> <p>б) укрупненное планирование;</p> <p>в) детальное планирование;</p> <p>г) оперативное планирование;</p> <p>д) стратегическое планирование.</p> <p>4. Выберите причины увольнений, характеризующие текучесть кадров:</p> <p>а) сокращение штатов;</p> <p>б) собственное желание;</p> <p>в) достижение пенсионного возраста;</p> <p>г) нарушение трудовой дисциплины.</p> <p>5. Какие соотношения в структуре кадров являются наиболее важными?</p> <p>а) соотношение численности рабочих и всех работающих;</p> <p>б) соотношение численности рабочих и учеников;</p> <p>в) соотношение численности основных и вспомогательных рабочих;</p> <p>г) численность специалистов и служащих;</p> <p>д) численность специалистов и руководителей.</p> <p>6. Дополнительная потребность в кадрах определяется как:</p> <p>а) сумма численности на конец года и численности на начало года;</p> <p>б) отношение численности на конец года к численности на начало года;</p> <p>в) разность между численностью на конец года и численностью на начало года;</p> <p>4) произведение численности на конец года и численности на начало года;</p> <p>5) отношение явочной численности к среднесписочной численности.</p> <p>7. Какие показатели характеризуют оборот кадров в организации?</p> <p>а) коэффициент механизации выполняемых работ;</p> <p>б) коэффициент оборота рабочей силы;</p> <p>в) коэффициент сменности рабочей силы; 4</p> <p>г) коэффициент текучести кадров;</p> <p>д) коэффициент сменяемости кадров.</p> <p>8. Что является целью анализа численности и состава работников?</p> <p>а) проверка обеспеченности организации рабочей силой;</p> <p>б) определение категории организации;</p> <p>в) изучение стабильности кадров;</p> <p>г) определение количества подразделений организации;</p> <p>д) проверка соответствия профессионального состава и уровня квалификации требованиям производства.</p> <p>9. На основании данных о среднем разряде работ и среднем разряде рабочих можно определить:</p> <p>а) соотношение численности основных и вспомогательных рабочих;</p>
--	---

	<p>б) соотношение численности рабочих и учеников;</p> <p>в) численность специалистов и служащих;</p> <p>г) соотношение численности рабочих и всех работающих;</p> <p>д) численность рабочих, которые нуждаются в повышении квалификации</p> <p>10. Коэффициент оборота по приему определяется как:</p> <p>а) сумма численности на конец года и численности на начало года;</p> <p>б) отношение численности принятых к среднесписочной численности;</p> <p>в) разность между количеством принятых и уволенных в течение конкретного периода;</p> <p>г) произведение численности на конец года и численности на начало года;</p> <p>д) отношение явочной численности к среднесписочной численности.</p>
Производительность труда	<p>1. Выберите методы, которые применяют при анализе производительности труда:</p> <p>а) индексный;</p> <p>б) математический;</p> <p>в) корреляционно-регрессивный;</p> <p>4) сравнение.</p> <p>2. Какие группы факторов влияют на изменение производительности труда?</p> <p>а) социально-экономические;</p> <p>б) физиологические;</p> <p>в) материально-технические;</p> <p>г) организационные.</p> <p>3. Методами измерения производительности труда являются:</p> <p>а) натуральный;</p> <p>б) стоимостный;</p> <p>в) трудовой;</p> <p>г) искусственный;</p> <p>д) разовый.</p> <p>4. Производительность труда – это:</p> <p>а) отношение объема продукции к стоимости основных фондов;</p> <p>б) отношение объема продукции к величине затрат на ее производство;</p> <p>в) произведение объема продукции и стоимости основных фондов;</p> <p>г) отношение затрат на производство к стоимости рабочей силы;</p> <p>д) сумма затрат на производство и стоимости рабочей силы.</p> <p>5. Снижение технологической, производственной и полной трудоемкости выпускаемой продукции характеризует:</p> <p>а) снижение часовой выработки;</p> <p>б) снижение средней заработной платы;</p> <p>в) увеличение средней заработной платы;</p> <p>г) рост часовой выработки;</p> <p>д) рост численности.</p> <p>6. Анализ производительности труда начинается с определения:</p> <p>а) численности и состава работников;</p>

	<p>б) загрузки работающих;</p> <p>в) уровня производительности и его динамики;</p> <p>г) уровня оплаты труда;</p> <p>д) фонда рабочего времени.</p> <p>7. Движущие силы и причины, под влиянием которых изменяется уровень производительности труда, – это:</p> <p>а) факторы изменения производительности труда;</p> <p>б) резервы роста производительности труда;</p> <p>в) частные индексы производительности труда;</p> <p>г) проценты изменения производительности труда;</p> <p>д) затраты на производство продукции.</p> <p>8. Действие материально-технических факторов изменения производительности труда обеспечивает:</p> <p>а) снижение уровня заработной платы;</p> <p>б) снижение технологической трудоемкости;</p> <p>в) увеличение технологической трудоемкости;</p> <p>г) увеличение себестоимости продукции;</p> <p>д) совершенствование условий труда.</p> <p>9. При использовании натурального метода измерения выработка определяется:</p> <p>а) в нормо-часах;</p> <p>б) в денежных показателях;</p> <p>в) в процентах;</p> <p>г) в натуральных единицах;</p> <p>д) в индексах</p> <p>10. Индексный метод анализа производительности труда позволяет:</p> <p>а) сложить частные индексы производительности труда по каждому фактору;</p> <p>б) разложить общий абсолютный прирост производительности труда между составляющими его факторами;</p> <p>в) перемножить проценты роста производительности труда по каждому фактору;</p> <p>г) увеличить технологическую трудоемкость на величину трудоемкости обслуживания производства;</p> <p>д) сложить проценты роста производительности труда по каждому фактору.</p>
Эффективность труда	<p>1. Если увеличивается доля основных рабочих в общей численности персонала, то производительность труда:</p> <p>а) увеличивается;</p> <p>б) снижается;</p> <p>в) остается неизменной</p> <p>2. Прирост производительности труда в связи с влиянием отдельных факторов может быть исчислен исходя:</p> <p>а) из удельного веса каждого конкретного фактора в общем росте производительности труда;</p> <p>б) из произведения всех факторов роста производительности труда;</p> <p>в) из затрат на производство продукции;</p>

	<p>г) из произведения объема продукции и стоимости основных фондов;</p> <p>д) из отношения затрат на производство к стоимости рабочей силы.</p> <p>3. Для определения общего показателя роста производительности труда на предприятии необходимо:</p> <p>а) сложить индексы производительности труда по отдельным факторам;</p> <p>б) сложить проценты изменения производительности труда по отдельным факторам;</p> <p>в) перемножить индексы производительности труда по отдельным факторам;</p> <p>г) сумму всех индексов производительности труда по отдельным факторам разделить на общее количество индексов.</p> <p>4. Чтобы определить влияние изменений производительности труда по ряду факторов, необходимо:</p> <p>а) сложить частные индексы производительности труда по каждому фактору;</p> <p>б) сложить проценты роста производительности труда по каждому фактору;</p> <p>в) перемножить частные индексы производительности труда по каждому фактору;</p> <p>г) перемножить проценты роста производительности труда по каждому фактору.</p> <p>5. Снижение технологической, производственной и полной трудоемкости выпускаемой продукции характеризует:</p> <p>а) снижение часовой выработки;</p> <p>б) снижение средней заработной платы;</p> <p>в) увеличение средней заработной платы;</p> <p>г) рост часовой выработки;</p> <p>д) рост численности.</p> <p>6. Коэффициент, характеризующий уровень текучести в отдельных подразделениях (или группах работников), называют:</p> <p>а) коэффициентом групповой текучести;</p> <p>б) частным коэффициентом текучести;</p> <p>в) коэффициентом избыточной текучести;</p> <p>г) коэффициентом интенсивной текучести;</p> <p>д) единичным коэффициентом текучести.</p> <p>7. За счет каких факторов может быть получен прирост продукции?</p> <p>а) численности;</p> <p>б) изменения мотивации труда;</p> <p>в) выработки на одного работника;</p> <p>г) изменения технологии</p> <p>8. Для определения величины производственной трудоемкости необходимо технологическую трудоемкость:</p> <p>а) снизить на величину трудоемкости обслуживания производства;</p> <p>б) увеличить на величину изменения численности;</p> <p>в) снизить на величину изменения численности;</p>
--	--

	<p>г) разделить на величину трудоемкости обслуживания производства;</p> <p>д) увеличить на величину трудоемкости обслуживания производства.</p> <p>9. Из перечисленных, выберите два способа определения показателя выполнения норм выработки:</p> <p>а) исходя из фактической выработки рабочего и нормы выработки;</p> <p>б) исходя из количества израсходованных материалов фактически и по норме;</p> <p>в) исходя из фактических и нормативных затрат сырья, материалов, энергии;</p> <p>г) исходя из сравнения нормируемого времени на выполнение работы и фактически затрачиваемого времени.</p> <p>10. Задача корреляционно-регрессивного метода анализа производительности труда состоит:</p> <p>а) в производстве частных индексов производительности труда по каждому фактору;</p> <p>б) в разложении общего абсолютного прироста производительности труда между составляющими его факторами;</p> <p>в) в увеличении величины трудоемкости обслуживания производства;</p> <p>г) в установлении степени зависимости между уровнем производительности труда и определяющими ее факторами.</p>
Системы оплаты труда (тарифная, бестарифная, смешанная (грейды))	<p>1. Простая сдельная оплата труда зависит от:</p> <p>а) объема определенного комплекса работ, подлежащих выполнению;</p> <p>б) индивидуальной выработки рабочего;</p> <p>в) коэффициента трудового участия;</p> <p>г) отработанного времени;</p> <p>д) от результатов труда других работников.</p> <p>2. Повременная оплата труда зависит:</p> <p>а) от объема определенного комплекса работ, подлежащих выполнению;</p> <p>б) от индивидуальной выработки рабочего;</p> <p>в) от коэффициента трудового участия;</p> <p>г) от отработанного времени;</p> <p>д) от результатов труда других работников.</p> <p>3. Какие разновидности систем оплаты труда служащих вы знаете?</p> <p>а) «плавающие» оклады;</p> <p>б) аккордная система;</p> <p>в) регрессивная оплата;</p> <p>г) ставка трудового вознаграждения;</p> <p>д) повременная система.</p> <p>4. Какие системы сдельной формы оплаты труда вам известны?</p> <p>а) сдельно-прогрессивная;</p> <p>б) аккордная;</p> <p>в) сдельно-ресурсная;</p> <p>г) косвенная сдельная;</p> <p>д) кривая сдельная.</p>

	<p>5. При обосновании премиальной системы важно определить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) уровень фонда заработной платы и средней заработной платы;</li> <li>б) распределение выявленных отклонений между работниками;</li> <li>в) размер ожидаемой экономии при достижении премиальных показателей;</li> <li>г) выявление уровня средней заработной платы;</li> <li>д) распределение абсолютного отклонения фактических выплат от плановых.</li> </ul> <p>6. Косвенная сдельная оплата труда зависит от:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) объема определенного комплекса работ, подлежащих выполнению;</li> <li>б) индивидуальной выработки рабочего;</li> <li>в) коэффициента трудового участия;</li> <li>г) отработанного времени;</li> <li>д) от результатов труда других работников.</li> </ul> <p>7. Какие системы сдельной формы оплаты труда вам известны?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) сдельно-прогрессивная;</li> <li>б) аккордная;</li> <li>в) сдельно-ресурсная;</li> <li>г) косвенная сдельная;</li> <li>д) кривая сдельная.</li> </ul> <p>8. Система заработной платы, не относящаяся к сдельной форме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) аккордная;</li> <li>б) сдельно-прогрессивная;</li> <li>в) бригадная;</li> <li>г) повременно-премиальная;</li> <li>д) простая сдельная.</li> </ul> <p>9. Косвенная сдельная оплата труда зависит от:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) объема определенного комплекса работ, подлежащих выполнению;</li> <li>б) индивидуальной выработки рабочего;</li> <li>в) коэффициента трудового участия;</li> <li>г) отработанного времени;</li> <li>д) от результатов труда других работников.</li> </ul> <p>10. Размер премии, как основа для начисления премии, означает, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) за каждый процент выполнения премиальных показателей платится 10 процентов от фонда заработной платы;</li> <li>б) за каждый процент выполнения премиальных показателей платится данный процент от фонда заработной платы;</li> <li>в) при начислении премии не учитывается размер фонда заработной платы;</li> <li>г) при начислении премии учитывается размер ожидаемой экономии при достижении премиальных показателей;</li> <li>д) при начислении премии учитывается зарплатоемкость продукции.</li> </ul>
Вознаграждение персонала	<p>1. Тарифные коэффициенты, соответствующие каждому разряду, отражают:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) распределение абсолютного отклонения фактических выплат от</li> </ul>

	<p>плановых;</p> <p>б) степень дифференциации оплаты труда работников в зависимости от их квалификации;</p> <p>в) степень дифференциации фонда заработной платы в зависимости от объема выпускаемой продукции;</p> <p>г) степень дифференциации работников в зависимости от производительности труда;</p> <p>д) распределение выявленных отклонений между работниками.</p> <p>2. Если разряд работ превышает разряд рабочих, это означает, что:</p> <p>а) необходимо отказаться от выполнения работ повышенной сложности;</p> <p>б) часть рабочих направить на повышение квалификации;</p> <p>в) набрать новых рабочих соответствующей квалификации;</p> <p>г) уволить часть рабочих соответствующей квалификации;</p> <p>д) необходимо выполнять работы повышенной сложности.</p> <p>3. Различия в оплате труда и стоимости жизни по регионам страны компенсируют:</p> <p>а) нормы труда;</p> <p>б) тарифные коэффициенты;</p> <p>в) разряды работ;</p> <p>г) районные коэффициенты;</p> <p>д) доплаты.</p> <p>4. Цель расчета абсолютных отклонений отчетного фонда заработной платы от планового (расчетного):</p> <p>а) установление наличия экономии или перерасхода по фонду заработной платы;</p> <p>б) выявление причин отклонений;</p> <p>в) распределение выявленных отклонений между работниками;</p> <p>г) резервирование суммы отклонений на следующий календарный год;</p> <p>д) выявление уровня средней заработной платы.</p> <p>5. Тарифная сетка – это:</p> <p>а) средние взвешенные арифметические величины;</p> <p>б) совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов;</p> <p>в) распределение выявленных отклонений между работниками;</p> <p>г) степень дифференциации фонда заработной платы;</p> <p>д) распределение абсолютного отклонения фактических выплат от плановых.</p> <p>6. Какие виды доплат к заработной плате вам известны?</p> <p>а) за сокращенную продолжительность ежедневной работы;</p> <p>б) за сверхурочную работу;</p> <p>в) за применение новых методов труда;</p> <p>г) за работу в выходные и праздничные дни;</p> <p>д) за выполнение надомной работы.</p> <p>7. Укрупненное планирование фонда заработной платы означает расчет:</p> <p>а) индекса средней заработной платы;</p> <p>б) соотношения роста производительности труда с ростом средней</p>
--	--

	<p>заработной платы;</p> <p>в) структуры фонда заработной платы по видам затрат на оплату труда;</p> <p>г) нерациональных затрат;</p> <p>д) средств на оплату труда с помощью индекса фонда заработной платы.</p> <p>8. Отношение индекса фонда заработной платы к индексу средней заработной платы характеризует индекс:</p> <p>а) производительности труда;</p> <p>б) оборота кадров; 3) объема производства;</p> <p>в) трудоемкости;</p> <p>г) численности.</p> <p>9. При обосновании премиальной системы важно определить:</p> <p>а) уровень фонда заработной платы и средней заработной платы;</p> <p>б) распределение выявленных отклонений между работниками;</p> <p>в) размер ожидаемой экономии при достижении премиальных показателей;</p> <p>г) выявление уровня средней заработной платы;</p> <p>д) распределение абсолютного отклонения фактических выплат от плановых.</p> <p>10. Какие методы планирования фонда заработной платы применяются?</p> <p>а) детальное планирование;</p> <p>б) оперативное планирование;</p> <p>в) стратегическое планирование;</p> <p>г) укрупненное планирование;</p> <p>д) тактическое планирование.</p> <p>11. Детальное планирование фонда заработной платы означает расчет:</p> <p>а) индекса средней заработной платы;</p> <p>б) соотношения роста производительности труда с ростом средней заработной платы;</p> <p>в) структуры фонда заработной платы по видам затрат на оплату труда;</p> <p>г) нерациональных затрат;</p> <p>д) тарифных ставок и окладов.</p> <p>12. Экономическая эффективность премиальной системы характеризует:</p> <p>а) часть экономии, которая будет оставаться предприятию;</p> <p>б) распределение абсолютного отклонения фактических выплат от плановых;</p> <p>в) размер ожидаемой экономии при достижении премиальных показателей;</p> <p>г) коэффициент перевыполнения плана по выпуску продукции;</p> <p>д) наличие экономии или перерасхода по фонду заработной платы.</p>
--	--

### 5.3.2. Критерии оценивания результатов обучения по дисциплине:



Знания, умения и навыки обучающихся при промежуточном контроле в форме экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

1. «Отлично» — обучающийся глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.

2. «Хорошо» — обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий.

3. «Удовлетворительно» — обучающийся усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

4. «Неудовлетворительно» — обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания, задачи.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

При подготовке к занятиям и для выполнения индивидуальных заданий следует использовать рекомендуемые источники литературы по данному курсу, в том числе нормативные документы индустрии туризма и гостеприимства. При подготовке к занятиям следует воспользоваться не только учебниками и учебными пособиями, приведенными в списке основной и дополнительной рекомендуемой литературы, но также периодическими изданиями.

### **6.1. Основная литература**

1. Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Е.А. Бевзюк, С.В. Попов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 212 с. — 978-5-394-02311-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57110.html>

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда [Электронный ресурс] : инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2017. — 150 с. — 978-5-9614-6150-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62046.html>

2. Макушева Ю.А. Труд и заработная плата на промышленном предприятии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю.А. Макушева, Л.В. Стрелкова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 352 с. — 978-5-238-01490-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10512.html>

### **6.3. Журналы**

1. «Туризм: практика, проблемы, перспективы» — Специализированное профессиональное издание для туристических агентств. Официальный сайт [www.tpnews.ru](http://www.tpnews.ru)

2. «Туризм: право и экономика» – Федеральный научно-практический журнал. В журнале отражены: правовое регулирование туризма в России, экономика туризма, оказание туристических услуг; государство и туризм; правовое регулирование туристической деятельности; туризм в мире: статистика и информация, документы и комментарии. Официальный сайт [www.lawinfo.ru](http://www.lawinfo.ru)

3. Журнал «Санаторно-курортная отрасль»-специализированное профессиональное издание для руководителей современных санаториев. Официальный сайт <https://sko-online.ru/>

#### **6.4. Российское законодательство**

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. – М.: Юрид. лит., 2011-64 с.

2. Федеральный закон «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» от 15.08.1996 № 114-ФЗ (с последующими изм. и доп.).

3. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. От 03.05.2012)

4. Постановление Правительства Российской Федерации от 18.07.2007 № 452 «Об утверждении правил оказания услуг по реализации туристского продукта» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2007. – N 30. – Ст. 3942.

5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19 июля 2010 г. N 1230-р «О Концепции федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2016 годы)» // Собрание законодательства Российской Федерации.– 2010.– № 30.– Ст. 4146.

6. Постановление Правительства РФ от 9 октября 2015 г. N 1085 "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации" .

7. Постановление Правительства Российской Федерации от 16 февраля 2019 года N 158 Об утверждении Положения о классификации гостиниц.

#### **7. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

[www.unwto.org](http://www.unwto.org) – Всемирная туристская организация (UNWTO)

[www.wttc.org](http://www.wttc.org) – Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC)

[www.russiatourism.ru](http://www.russiatourism.ru) – Федеральное агентство по туризму Российской Федерации

[www.ratanews.ru](http://www.ratanews.ru) – ежедневная электронная газета "RATA news", выпускаемая Российским союзом туриндустрии

[www.docs.cntd.ru](http://www.docs.cntd.ru) – электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации

<http://www.amr.ru/> – официальный сайт Ассоциации менеджеров России

<http://www.sf-online.ru/> – официальный сайт журнала «Секрет фирмы»

<http://www.expert.ru/> – официальный сайт издательской группы компаний «Эксперт» полнотекстовые статьи журналов «Эксперт», «Эксперт Северо-Запад», «Менеджмент роста»

#### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Обучающиеся обеспечиваются дополнительным раздаточным материалом к лекционным и практическим занятиям в виде: методических рекомендаций к задачам и кейсам; макетов аналитических таблиц, графиков; схем алгоритмов управленческого процесса на предприятии; статей по анализу управленческих решений.

1. Лекционные занятия:

а) компьютерная аудитория (класс), оснащённая современными компьютерами с ОЗУ не менее 2 ГБ, жесткий диск не менее 200 ГБ, доступом в локальную корпоративную сеть МБИ и интернет,

б) презентационная техника (мультимедийный проектор или телевизионная панель с параметрами не ниже 720x576 пикселей/дюйм),

с) доска аудиторная для написания фломастером,

д) пакеты программного обеспечения (ПО) общего назначения (Системное программное обеспечение. Операционная система Microsoft Windows Professional; Пакет офисных приложений Microsoft Office; Приложение для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF ),

е) специализированное ПО для доступа к Единой электронной образовательной среде Института, специализированные программы для конкретных задач и кейсов.

2. Практические занятия:

а. рабочее место преподавателя (стол, стул), оснащенное компьютером с доступом в локальную корпоративную сеть МБИ и Интернет, подключенное к мультимедийному проектору или телевизионной панели, с установленным специальным программным обеспечением для доступа к Единой электронной образовательной среде Института.

б. доска аудиторная для написания фломастером,

с. рабочие места обучающихся (столы аудиторные, стулья аудиторные), оснащенные компьютерами с доступом в локальную корпоративную сеть МБИ и интернет, с установленным специальным программным обеспечением для доступа к Единой электронной образовательной среде Института.

### Методические указания к практическим занятиям

Цель выполнения практических заданий по дисциплине «Организация, нормирование и оплата труда» – приобретение практических навыков в использовании методов нормирования и оплаты труда. Выполнение практических заданий требует от обучающегося предварительного изучения учебной и научной литературы и прочих информационных источников, в том числе периодических изданий и Интернет – ресурсов.

Перечень тем практических занятий представлен в нижеприведенной таблице.

Название темы учебной дисциплины	Перечень тем практических занятий
Основные понятия	Хронометраж
Исследования затрат рабочего времени	Фотография рабочего времени
Анализ работы. Разработка нормативов Микроэлементные нормативы	Описание рабочих мест в гостиничном бизнесе Разработка нормативов
Должностные инструкции. Компетенции	Анализ должностных инструкций, анализ компетенций в гостиничном бизнесе
Планирование численности	Задачи по планированию численности
Производительность труда	Расчеты производительности индивидуального и коллективного труда
Эффективность труда	Задачи по оценке эффективности труда в гостиничном бизнесе
Системы оплаты труда (тарифная, бестарифная, смешанная (грейды)	Задачи по расчетам базовой части заработной платы и элементов заработной платы в тарифной системе, бестарифной системе, в грейдах
Вознаграждение персонала	Задачи по расчету переменной части заработной платы (Премирование персонала) Задачи по расчету средств на вознаграждение персонала
Связь эффективности труда и его оплаты	Задачи по расчету эффективности мероприятий, повышающих производительность труда в гостиничном бизнесе

### Требования к оформлению отчета по практической работе.

Отчет должен быть выполнен в машинописном варианте в соответствии с нормативными требованиями к оформлению научно-исследовательских отчетов. Рекомендуемый объем работы – 5-15 печатных листов. Способ оформления: 12-14 кегль, *TimesNewRoman*. Сдача – печатный вариант на листах формата А4 с одной стороны.

Отчет о выполнении самостоятельной работы представляется обучающимся в срок, строго соответствующий календарному графику учебного процесса данной дисциплины. В период экзаменационной сессии отчет на проверку не принимается.

При возврате проверенной, но не зачтенной работы обучающийся должен внести исправления в соответствии с замечаниями преподавателя и передать работу на повторную проверку. При отправке работы на повторную проверку обязательно представлять работу с указанными в первый раз замечаниями.

Отчеты, представленные без соблюдения указанных правил, на проверку не принимаются.

### Методические указания к самостоятельной работе обучающихся

**Цель самостоятельной работы** по дисциплине «Организация, нормирование и оплата труда» – закрепить теоретические знания и практические навыки по дисциплине.

Самостоятельная работа предполагает выполнение заданий; решение задач; подготовку к тестированию.

Перечень тем для самостоятельной работы представлен в нижеприведенной таблице

Название темы учебной дисциплины	Перечень самостоятельной работы
Основные понятия	Задания, тестирование
Исследования затрат рабочего времени	Задания, тестирование
Анализ работы. Разработка нормативов Микроэлементные нормативы	Задания, тестирование
Должностные инструкции. Компетенции	Задания, тестирование
Планирование численности	Задания, тестирование
Производительность труда	Задания, тестирование
Эффективность труда	Задания, тестирование
Системы оплаты труда (тарифная, бестарифная, смешанная (грейды)	Задания, тестирование
Вознаграждение персонала	Задания, тестирование
Связь эффективности труда и его оплаты	Задания, тестирование

### Требования к оформлению отчета по самостоятельной работе

Отчет должен быть выполнен в машинописном варианте в соответствии с нормативными требованиями к оформлению научно-исследовательских отчетов. Рекомендуемый объем работы – 5-15 печатных листов. Способ оформления: 12-14 кегль, *Times New Roman*. Сдача – печатный вариант на листах формата А4 с одной стороны.

Отчет о выполнении самостоятельной работы представляется обучающимся в срок, строго соответствующий календарному графику учебного процесса данной дисциплины. В период экзаменационной сессии отчет на проверку не принимается.

При возврате проверенной, но не зачтенной работы обучающийся должен внести исправления в соответствии с замечаниями преподавателя и передать работу на повторную проверку. При отправке работы на повторную проверку обязательно представлять работу с указанными в первый раз замечаниями.

Отчеты, представленные без соблюдения указанных правил, на проверку не принимаются.

### Примеры заданий

Название темы учебной дисциплины	Пример заданий
Основные понятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чем занимается «Нормирование труда»?</li> <li>2. Что такое трудовая операция?</li> <li>3. Перечислите элементы трудовой операции.</li> <li>4. Дайте определения понятиям: движение, действие, прием</li> <li>5. Приведите классификацию затрат рабочего времени</li> <li>6. Для чего нужно знать норму времени на единицу услуг /продукции?</li> </ol>

	<p>7. Что такое «хронометраж»?</p> <p>8. Что такое «коэффициент устойчивости»?</p> <p>9.. Каково требование «устойчивости хроноряда»?</p> <p>10. Как рассчитать время натрудовую операцию (привести алгоритм)?</p>
Исследования затрат рабочего времени	<p>1. Приведите классификацию затрат рабочего времени для менеджера гостиницы</p> <p>2. Цель и назначение Тайм-менеджмента. Для кого этот инструмент?</p> <p>3. Норматив – это число или функция.</p> <p>4. Перечислите нормы (нормы затрат и нормы результатов труда).</p> <p>5. Что дает знание норм?</p> <p>6. Что такое ФРВ? Какова ее цель?</p> <p>7. Какие виды ФРВ существуют?</p> <p>8. В чем преимущества метода моментных наблюдений (ММН) перед методом сплошных замеров времени?</p> <p>9. Какие требования должны выполняться при проведении ММН?</p> <p>10. В чем суть метода Эйзенхауэра?</p>
Анализ работы. Раз- работка нормативов Микроэлементные нормативы	<p>1. Для чего нужно знать норму времени на единицу продукции (услуги)?</p> <p>2. Назовите две основные задачи по изучению затрат рабочего времени. Какие у них цели?</p> <p>3. Что такое «трудовая операция»?</p> <p>4. На какие элементы можно расчленить «трудовую операцию»?</p> <p>5. Что такое «движение»? «действие»? «прием»?</p> <p>6. Что такое «норматив»? Чем отличается от «нормы»?</p> <p>7. Какие нормативы существуют?</p> <p>8. Что такое «анализ работы»? (дать структуру)</p> <p>1. Какие методы анализа работы применяют? (перечислить).</p> <p>2. Что такое норматив? Норма?</p> <p>3. В чем принципиальное отличие микроэлементных нормативов от дифференцированных?</p> <p>4. Чем функциональная зависимость отличается от корреляционной?</p> <p>5. Как определяется необходимое количество наблюдений при разработке нормативов?</p>
Должностные ин- струкции. Компе- тенции	<p>1. Что такое спецификация должности?</p> <p>2. Что такое должностная инструкция?</p> <p>3. Что такое «компетенции»? Что такое «компетентность»?</p> <p>4. Что является индикатором компетенции?</p> <p>5. Перечислите методы разработки компетенций</p> <p>6. Каковы типы компетенций?</p> <p>7. Существует ли рекомендация об их оптимальном количестве?</p> <p>8. В чем сходство и отличия спецификации должности и должностной инструкции?</p> <p>9. Какие параметры характеризуют качество трудовой жизни?</p>
Планирование чис- ленности	<p>1. Что понимается под «человеческими (трудовыми) ресурсами» организации?</p> <p>2. Какие показатели могут характеризовать наличие персонала и его изменения?</p> <p>3. Как используется среднесписочная численность (Чср)?</p>

	<p>4. Приведите основные характеристики интенсивности оборота кадров</p> <p>5. Что понимают под «планированием человеческих ресурсов»?</p> <p>6. Что понимается под «потребностью в персонале?»</p> <p>7. Перечислите основные направления анализа рынка труда</p> <p>8. Приведите структуру полезного фонда времени</p> <p>9. Приведите формулы расчетов численности в «расчетном методе»</p> <p>10. Приведите формулу Розенкранца.</p>
Производительность труда	<p>1. Производительность труда – что это такое? Дайте определение.</p> <p>2. Каковы методы оценки производительности труда для различных единиц анализа?</p> <p>3. В каких показателях измеряется объем произведенной продукции?</p> <p>4. В чем суть методики расчета многофакторных показателей производительности?</p> <p>5. В чем суть методики многокритериального метода оценки (Феликса-Риггса)?</p> <p>6. Какие два подхода к понятию «продуктивность» существуют?</p> <p>7. Если трудоемкость продукции снизилась на X%, на сколько Y% выросла производительность труда?</p> <p>8. Приведите определения и формулы расчетов: эффективность, продуктивность труда, производительность труда, экономичность труда, рентабельность труда.</p> <p>9. Каковы три основных аспекта понятия «Эффективность»?</p> <p>10. Перечислите методы оценки эффективности мероприятий.</p>
Эффективность труда	<p>1. В какой статье Конституции говорится об обязательности вознаграждения за труд?</p> <p>2. Каковы функции заработной платы?</p> <p>3. Каковы функции государства в формировании заработной платы?</p> <p>4. Какие системы оплаты труда существуют?</p> <p>5. Какой принцип лежит в основе тарифной системы?</p> <p>6. Что включает в себя тарифная система?</p> <p>7. Что такое тарифный коэффициент, тарифный разряд, тарифная сетка, диапазон тарифной сетки, тарифная ставка?</p> <p>8. В чем отличие тарифной системы от грейдинга? От бестарифной системы?</p> <p>9. Что такое грейдование?</p> <p>10. Какие методы применяются в бестарифной системе?</p>

Системы оплаты труда (тарифная, бестарифная, смешанная (грейды))	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какова структура дохода сотрудника?</li> <li>2. Какова структура заработной платы в тарифной системе?</li> <li>3. Какой экономический смысл имеет каждый элемент в структуре заработной платы?</li> <li>4. Какие системы премирования можно выделить?</li> <li>5. Каковы источники премирования?</li> <li>6. Каков механизм премирования?</li> <li>7. Перечислите методы премирования</li> <li>8. Какова структура совокупного вознаграждения работника?</li> <li>9. Что такое пакет вознаграждений?</li> <li>10. Как структурируется пакет вознаграждений для различных категорий персонала?</li> <li>11. Что такое ФЗП? Перечислите методы формирования ФЗП</li> <li>12. Какие показатели применяются для расчетов объемов выпускаемой продукции/услуг?</li> <li>13. Что такое контроллинг?</li> <li>14. Как используются методы контроллинга для оценки и формирования ФЗП?</li> <li>15. Приведите наиболее распространенные методы формирования ФЗП в западной практике.</li> </ol>
Вознаграждение персонала	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы три аспекта, в которых рассматривается понятие эффективности?</li> <li>2. Перечислите показатели эффективности труда</li> <li>3. Какова связь затрат и результатов труда в гостиничной деятельности?</li> <li>4. Перечислите методы оценки продуктивности труда для различных единиц анализа</li> <li>5. Что такое KPI?</li> <li>6. Какова структура вознаграждения на основе KPI?</li> <li>7. Каковы методы повышения эффективности труда в гостиничной деятельности?</li> </ol>

Необходимую к изучению литературу нужно подбирать, исходя из конкретно поставленного вопроса. Желательно работать не только с учебниками и учебными пособиями, но и с первоисточниками. Поэтому подбор литературы начинается с изучения научных работ авторов теорий. Так как большинство работ написано зарубежными авторами, то одновременно развиваются навыки использования полученных знаний по иностранному языку, а изложение материала требует адаптации к российской действительности. Исходя из этого, рекомендуется собственная разработка (или адаптация) переведенного материала, окончательно дорабатывающегося при поддержке преподавателя.

С любого рода литературой по дисциплине (учебной, научной, публицистической, методической, нормативно-справочной) следует начинать работать с ознакомления с ее авторами, их подходом к проблеме, а также основными моментами, отличающими их от других работ. Изучая тексты учебников, главным является определение позиции автора учебника и идентификация ее с известными концепциями. Поиск определения в справочнике и словаре должен сопровождаться анализом позиции составителей, которая отражает основной подход к изучаемому феномену.



В приложении к конспектам лекций или на отдельных карточках рекомендуется вести запись изученной литературы. Существуют определенные правила, позволяющие грамотно и удобно использовать обработанную информацию. Для этого записывается:

1. Автор и название учебного пособия, научного издания, журнала, справочника, место и год его издания.

2. Основные мысли (цитаты), которые представляют интерес, выписываются с пометкой страницы, на которой они находятся.

3. Данные, представляющие особый интерес, рекомендуется записывать подробно в виде тезисов (главных мыслей, содержащихся в основных разделах) или конспектов (более развернутых записей содержания).

Записи, сделанные таким образом, могут быть использованы в качестве вспомогательного материала для сообщений в ходе обсуждения тем, дискуссий на практических занятиях, или научного сообщения на конференциях.