

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: Врио ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 13.07.2023 15:19:52

Уникальный программный ключ:

b2fd765521f4c570b8c6e8e502a10b4f1de8ae0d

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный экономический университет»

Институт Институт менеджмента

Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДЕНО

Ученым советом Университета

(протокол № 11 от 30 мая 2023 г.)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Наименование дисциплины Б1.В.05 Основы управленческой деятельности

Основная профессиональная образовательная программа 38.03.02 Менеджмент программа Менеджмент и предпринимательство

Квалификация (степень) выпускника бакалавр

Самара 2023

Содержание (рабочая программа)

	Стр.
1 Место дисциплины в структуре ОП	3
2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе	3
3 Объем и виды учебной работы	4
4 Содержание дисциплины	5
5 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины	9
6 Фонд оценочных средств по дисциплине	10

Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Основы управленческой деятельности входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1. Дисциплины (модули)

Предшествующие дисциплины по связям компетенций: Предпринимательское дело, Командообразование и работа в команде, Организация добровольческой (волонтерской) деятельности и взаимодействие с социально ориентированными НКО, Основы проектной деятельности, Адаптация лиц с ОВЗ

Последующие дисциплины по связям компетенций: Информационные системы управления организацией, Стратегический анализ и моделирование бизнеса, Социальная ответственность и предпринимательство, Устойчивое развитие бизнеса, Бренд-менеджмент, Управленческий потенциал человеческих ресурсов, Бережливое производство и управление, Деловая игра: проектное управление организацией, Деловая игра: управление стоимостью компании, Стартап менеджмент, Проектирование бизнес-модели

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Изучение дисциплины Основы управленческой деятельности в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Универсальные компетенции (УК):

УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
УК-6	УК-6.1: Знать:	УК-6.2: Уметь:	УК-6.3: Владеть (иметь навыки):
	основные приемы эффективного управления своим временем, а также принципы самообразования и профессионального и личного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда	планировать свое рабочее и личное время, а также формулировать цели личного и профессионального развития	навыками управления своим временем; методиками саморазвития и самообразования

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-3 - Способен решать предпринимательские задачи разработки и выполнения бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
ПК-3	ПК-3.1: Знать:	ПК-3.2: Уметь:	ПК-3.3: Владеть (иметь навыки):

нормы российского законодательства в области проведения юридическими лицами стартапов новых бизнес-проектов; практику обеспечения развития и повышения конкурентоспособности бизнес-проектов; систему мер и практику государственной и негосударственной поддержки стартапов новых бизнес-проектов с регистрацией юридических лиц в РФ	Разрабатывать бизнес-идеи новых бизнес-проектов; организовать реализацию новых бизнес-проектов, обеспечивать, доступ к ресурсам и инвестициям, необходимым для проведения стартапов новых бизнес-проектов; поддерживать личную предпринимательскую компетентность и осуществлять в текущем режиме самоорганизацию, самомотивацию, самоконтроль	навыками применения собственного трудового ресурса и его поддержание на конкурентоспособном уровне в ходе выполнения бизнес-проектов; навыками разработки новых бизнес-проектов в малом / среднем предпринимательстве; навыками текущего ведения предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-проектов
--	--	---

3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

Очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего час/ з.е.
	Сем 5
Контактная работа, в том числе:	36.15/1
Занятия лекционного типа	18/0.5
Занятия семинарского типа	18/0.5
Индивидуальная контактная работа (ИКР)	0.15/0
Самостоятельная работа:	17.85/0.5
Промежуточная аттестация	18/0.5
Вид промежуточной аттестации:	
Зачет	Зач
Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы	72
Зачетные единицы	2

очно-заочная форма

Виды учебной работы	Всего час/ з.е.
	Сем 6
Контактная работа, в том числе:	4.15/0.12
Занятия лекционного типа	2/0.06
Занятия семинарского типа	2/0.06
Индивидуальная контактная работа (ИКР)	0.15/0
Самостоятельная работа:	49.85/1.38
Промежуточная аттестация	18/0.5
Вид промежуточной аттестации:	
Зачет	Зач
Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы	72
Зачетные единицы	2

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины Основы управленческой деятельности представлен в таблице.

Разделы, темы дисциплины и виды занятий Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контактная работа				Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по образовательной программе
		Лекции	Занятия семинарского типа	ИКР	ГКР		
			Практич. занятия				
1.	Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	8	6			7,85	УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, ПК-3.1, ПК- 3.2, ПК-3.3
2.	Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	10	12			10	УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, ПК-3.1, ПК- 3.2, ПК-3.3
	Контроль	18					
	Итого	18	18	0.15		17.85	

очно-заочная форма

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контактная работа				Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по образовательной программе
		Лекции	Занятия семинарского типа	ИКР	ГКР		
			Практич. занятия				
1.	Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	2				10	УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, ПК-3.1, ПК- 3.2, ПК-3.3
2.	Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя		2			39,85	УК-6.1, УК-6.2, УК-6.3, ПК-3.1, ПК- 3.2, ПК-3.3
	Контроль	18					
	Итого	2	2	0.15		49.85	

4.2 Содержание разделов и тем

4.2.1 Контактная работа

Тематика занятий лекционного типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия лекционного типа*	Тематика занятия лекционного типа
1.	Раздел 1. Методологические основы организации	лекция	Тема 1. Управленческий труд: характеристика, виды, особенности, виды и уровни управления.

	управленческого труда		Управленческий цикл. Виды управленческих стратегий.
		лекция	<i>Тема 2. Научная организация управленческого труда. Задачи и направления. Оргпректирование. Методы изучения затрат рабочего времени руководителей и специалистов аппарата управления</i>
		лекция	<i>Тема 3. Самоменеджмент руководителя, цели и функции. Правила рациональной организации рабочего времени руководителя.</i>
		лекция	<i>Тема 4. Мотивация управленческого труда : Оплата управленческого труда. Нематериальные формы мотивации служащих</i>
2.	Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	лекция	<i>Тема 5. Техническое и организационное обеспечение работы менеджера: Рабочее место руководителя, организация рабочих мест специалистов. Планировка рабочих мест и направления ее рационализации. Техническое оснащение рабочих мест. Совершенствование условий управленческого труда</i>
		лекция	<i>Тема 6. Информационное обеспечение работы менеджера. Схема работы с входящими и исходящими документами. Виды служебных документов, требования к унификации. Автоматизированная система управления как средство совершенствования труда руководителя Коммуникация в управленческой деятельности.</i>
		лекция	<i>Тема 7. Нормирование труда руководителей, специалистов, служащих. Классификация методов нормирования и нормативных материалов.</i>
		лекция	<i>Тема 8. Оценка потенциала персонала, оценка сложности выполняемых работ. Значение, особенности, виды и методы принимаемых решений и реализация решений на основе принципа Эйзенхауэра.</i>
		лекция	<i>Тема 9. Оценка производительности и эффективности управленческого труда. Факторы роста эффективности управления. Критерии оценки результативности труда управленческого персонала. Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата управления по показателям: уровень</i>

			использования рабочего времени; уровень регламентации труда в управлении; уровень нагрузки; уровень плавности и качества работы; уровень применения средств оргтехники; уровень организации рабочих мест; уровень санитарно-гигиенических условий труда; уровень стабильности труда и трудовой дисциплины; уровень подготовки и квалификации работников; общий уровень существующей организации труда и управления.
--	--	--	---

*лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся

Тематика занятий семинарского типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия семинарского типа**	Тематика занятия семинарского типа
1.	Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	практическое занятие	<i>Тема 1. Управленческий труд:</i> характеристика, виды, особенности, виды и уровни управления. Управленческий цикл. Виды управленческих стратегий.
		практическое занятие	<i>Тема 2. Научная организация управленческого труда.</i> Задачи и направления. <i>Оргпроектирование.</i> Методы изучения затрат рабочего времени руководителей и специалистов аппарата управления
		практическое занятие	<i>Тема 3. Самоменеджмент руководителя, цели и функции.</i> Правила рациональной организации рабочего времени руководителя.
		практическое занятие	<i>Тема 4. Мотивация управленческого труда:</i> Оплата управленческого труда. Нематериальные формы мотивации служащих
2.	Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	практическое занятие	<i>Тема 5. Техническое и организационное обеспечение работы менеджера:</i> Рабочее место руководителя, организация рабочих мест специалистов. Планировка рабочих мест и направления ее рационализации. Техническое оснащение рабочих мест. Совершенствование условий управленческого труда
		практическое занятие	<i>Тема 6. Информационное обеспечение работы менеджера.</i> Схема работы с входящими и исходящими документами. Виды служебных документов, требования к унификации. Автоматизированная система управления как средство совершенствования труда руководителя

			<i>Коммуникация в управленческой деятельности.</i>
		практическое занятие	<i>Тема 7. Нормирование труда руководителей, специалистов, служащих. Классификация методов нормирования и нормативных материалов.</i>
		практическое занятие	<i>Тема 8. Оценка потенциала персонала, оценка сложности выполняемых работ. Значение, особенности, виды и методы принимаемых решений и реализация решений на основе принципа Эйзенхауэра.</i>
		практическое занятие	<i>Тема 9. Оценка производительности и эффективности управленческого труда. Факторы роста эффективности управления. Критерии оценки результативности труда управленческого персонала. Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата управления по показателям: уровень использования рабочего времени; уровень регламентации труда в управлении; уровень нагрузки; уровень плавности и качества работы; уровень применения средств оргтехники; уровень организации рабочих мест; уровень санитарно-гигиенических условий труда; уровень стабильности труда и трудовой дисциплины; уровень подготовки и квалификации работников; общий уровень существующей организации труда и управления.</i>

** семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

Иная контактная работа

При проведении учебных занятий СГЭУ обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Формы и методы проведения иной контактной работы приведены в Методических указаниях по основной профессиональной образовательной программе.

4.2.2 Самостоятельная работа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид самостоятельной работы ***
1.	Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	- подготовка доклада - подготовка электронной презентации - тестирование
2.	Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	- подготовка доклада - подготовка электронной презентации - тестирование

*** самостоятельная работа в семестре, написание курсовых работ, докладов, выполнение контрольных

5. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1 Литература:

Основная литература

1. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03910-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511089>

Дополнительная литература

1. Березкина, Т. Е. Организационно-управленческая деятельность юриста : учебник и практикум для вузов / Т. Е. Березкина, А. А. Петров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 410 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03321-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511104>

2. Корнеев, И. К. Документирование управленческой деятельности : учебник для вузов / И. К. Корнеев, А. В. Пшенико, В. А. Машурцев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16001-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/523610>

Литература для самостоятельного изучения

1. Дрепа, Е.Н. Основы управленческой деятельности : методические указания / Е.Н. Дрепа. - Нижнекамск : Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2015. - 32 с.

2. Олехнович С.А. Основы управленческой деятельности. Практикум - Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2015

3. Русаков С.А. Основы управленческой деятельности: учебное пособие / С.А. Русаков. – М.: Академия, 2015. – 387 с.

5.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows 10 Education / Microsoft Windows 7 / Windows Vista Business

2. Microsoft Office 2016 Professional Plus (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, OneNote, Publisher) / Microsoft Office 2007 (Word, Excel, Access, PowerPoint)

5.3 Современные профессиональные базы данных, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия» - <http://www.gov.ru/>)

2. Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)

3. Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>)

5.4. Информационно-справочные системы, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. справочно-правовая система «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru/>

2. справочно-правовая система «ГАРАНТ-Максимум» <https://www.garant.ru/>

5.5. Специальные помещения

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска
---	--

	Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования
Оценка контрольных работ (для заочной формы обучения)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ

5.6 Лаборатории и лабораторное оборудование - не предусмотрено

6. Фонд оценочных средств по дисциплине Основы управленческой деятельности:

6.1. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля	Отметить нужное знаком « + »
Текущий контроль	Оценка докладов	+
	Устный/письменный опрос	+
	Тестирование	+
	Практические задачи	+
	Оценка контрольных работ (для заочной формы обучения)	+
Промежуточный контроль	Зачет	+

Порядок проведения мероприятий текущего и промежуточного контроля определяется Методическими указаниями по основной профессиональной образовательной программе высшего образования; Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Самарский государственный экономический университет».

6.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Универсальные компетенции (УК):

УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	УК-6.1: Знать:	УК-6.2: Уметь:	УК-6.3: Владеть (иметь навыки):
	основные приемы эффективного управления своим временем, а также принципы самообразования и профессионального и личного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда	планировать свое рабочее и личное время, а также формулировать цели личного и профессионального развития	навыками управления своим временем; методиками саморазвития и самообразования
Пороговый	Знать основные приемы эффективного управления своим временем, а также принципы самообразования и профессионального и личного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда	Уметь планировать свое рабочее и личное время, а также формулировать цели личного и профессионального развития	Владеть навыками управления своим временем; методиками саморазвития и самообразования
Стандартный (в дополнение к пороговому)	Знать современные методы и основные приемы эффективного управления своим временем, а также принципы самообразования и профессионального и	Уметь подбирать наиболее эффективные методы планирования своего рабочего и личного времени, а также формулировать цели личного и профессионального развития	Владеть навыками подбора наиболее эффективных методов управления своим временем; методиками саморазвития и самообразования

	личного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда		
Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному)	Знать основные приемы и технологии рационализации эффективного управления своим временем, а также принципы самообразования и профессионального и личного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда	Уметь использовать современные технологии при планировании своего рабочего и личного времени, а также формулировать цели личного и профессионального развития	Владеть навыками использования современных технологий при управлении своим временем; методиками саморазвития и самообразования

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-3 - Способен решать предпринимательские задачи разработки и выполнения бизнес- проектов на национальном или локальном российском рынке

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	ПК-3.1: Знать:	ПК-3.2: Уметь:	ПК-3.3: Владеть (иметь навыки):
	нормы российского законодательства в области проведения юридическими лицами стартапов новых бизнес-проектов; практику обеспечения развития и повышения конкурентоспособности бизнес-проектов; систему мер и практику государственной и негосударственной поддержки стартапов новых бизнес-проектов с регистрацией юридических лиц в РФ	Разрабатывать бизнес-идеи новых бизнес-проектов; организовать реализацию новых бизнес-проектов, обеспечивать, доступ к ресурсам и инвестициям, необходимым для проведения стартапов новых бизнес-проектов; поддерживать личную предпринимательскую компетентность и осуществлять в текущем режиме самоорганизацию, самомотивацию, самоконтроль	навыками применения собственного трудового ресурса и его поддержание на конкурентоспособном уровне в ходе выполнения бизнес- проектов; навыками разработки новых бизнес- проектов в малом / среднем предпринимательстве; навыками текущего ведения предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-проектов
Пороговый	Знать нормы российского законодательства в области проведения юридическими лицами стартапов новых бизнес-проектов; практику обеспечения развития и	Уметь Разрабатывать бизнес- идеи новых бизнес- проектов; организовать реализацию новых бизнес-проектов, обеспечивать, доступ к ресурсам и инвестициям,	Владеть основными навыками применения собственного трудового ресурса и его поддержание на конкурентоспособном уровне в ходе выполнения бизнес- проектов;

	повышения конкурентоспособности бизнес-проектов; систему мер и практику государственной и негосударственной поддержки стартапов новых бизнес-проектов с регистрацией юридических лиц в РФ	необходимым для проведения стартапов новых бизнес-проектов; поддерживать личную предпринимательскую компетентность и осуществлять в текущем режиме самоорганизацию, самомотивацию, самоконтроль	навыками разработки новых бизнес- проектов в малом / среднем предпринимательстве; навыками текущего ведения предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-проектов
Стандартный (в дополнение к пороговому)	Знать и активно применять трудовое законодательство и административное право российского законодательства в области проведения юридическими лицами стартапов новых бизнес-проектов; практику обеспечения развития и повышения конкурентоспособности бизнес-проектов; систему мер и практику государственной и негосударственной поддержки стартапов новых бизнес-проектов с регистрацией юридических лиц в РФ	Уметь разрабатывать и перенимать опыт бизнес-идей новых бизнес-проектов; организовать реализацию новых бизнес-проектов, обеспечивать, доступ к ресурсам и инвестициям, необходимым для проведения стартапов новых бизнес-проектов; поддерживать личную предпринимательскую компетентность и осуществлять в текущем режиме самоорганизацию, самомотивацию, самоконтроль	Владеть современными навыками применения собственного трудового ресурса и его поддержание на конкурентоспособном уровне в ходе выполнения бизнес- проектов; навыками оптимизации разработок новых бизнес-проектов в малом / среднем предпринимательстве; навыками текущего ведения предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-проектов
Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному)	Знать актуальные нормы российского законодательства и соблюдать процедуру в области проведения юридическими лицами стартапов новых бизнес-проектов; перенимать и распространять лучшие примеры практики обеспечения развития и повышения конкурентоспособности бизнес-проектов;	Уметь разрабатывать и внедрять в практику бизнес- идеи новых бизнес- проектов; организовывать реализацию новых бизнес-проектов, обеспечивать, доступ к ресурсам и инвестициям, необходимым для проведения стартапов новых бизнес-проектов; Стимулировать к разработке и поддерживать личную предпринимательскую компетентность и осуществлять в текущем	Владеть эффективными навыками применения собственного трудового ресурса и его поддержание на конкурентоспособном уровне в ходе выполнения бизнес- проектов; навыками разработки и рационализации и передачи эффективных способов внедрения новых бизнес-проектов в среднем предпринимательстве; навыками информатизации текущего ведения предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-

	систему мер и практику государственной и негосударственной поддержки стартапов новых бизнес-проектов с регистрацией юридических лиц в РФ	режиме самоорганизацию, самомотивацию, самоконтроль	проектов
--	--	---	----------

6.3. Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контролируемые планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по программе	Вид контроля/используемые оценочные средства	
			Текущий	Промежуточный
1.	Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	УК-6.1, УК-6.2, УК- 6.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3	Доклад Презентация Тестирование Решение практических задач	Зачет
2.	Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	УК-6.1, УК-6.2, УК- 6.3, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3	Доклад Презентация Тестирование Решение практических задач	Зачет

6.4. Оценочные материалы для текущего контроля

Примерная тематика докладов

Раздел дисциплины	Темы
Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организационные ресурсы. Специфика управления человеческими ресурсами. 2. Задачи и направления научной организации управленческого труда. 3. Сущность управленческого труда и его специфика. Группы работников аппарата управления, выделяемые в зависимости от содержания управленческого труда. 4. Управленческий цикл. Виды управленческих стратегий. 5. Полномочия высших органов управления. 6. Культура управленческого труда. 7. Социальное управление: уровни, принципы, процесс и стили. Система управленческого контроля за деятельностью подразделений и организацией. 8. Понятие, принципы и виды контроля в управлении. Типология управленческого контроля (Р. Эдвардс) 9. Самоменеджмент руководителя, цели и функции. 10. Правила рациональной организации рабочего времени руководителя 11. Информационное обеспечение работы менеджера. Значение и роль информации в работе менеджера. 12. Виды служебных документов, требования к ним. 13. Требования к языку и стилю служебных документов. Типовые

	<p>(трафаретные) тексты документов.</p> <p>14. Схема работы с входящими и исходящими документами.</p> <p>15. Основные принципы работы руководителя с текстом и документом.</p> <p>16. Организация работы с документами: современные технические средства обработки документов. Унификация документов: реквизита, стандарты.</p> <p>17. Автоматизированная система управления как средство совершенствования труда руководителя</p> <p>18. Порядок разработки технологии управленческого труда. Оформление разработанных технологий управленческого труда</p> <p>19. Мотивация управленческого труда : Оплата управленческого труда.</p> <p>20. Нематериальные формы мотивации служащих</p>
Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	<p>21. Научная организация управленческого труда. Задачи и направления.</p> <p>22. Оргпректирование.</p> <p>23. Методы изучения затрат рабочего времени руководителей и специалистов аппарата управления</p> <p>24. Техническое и организационное обеспечение работы менеджера:</p> <p>25. Рабочее место руководителя, организация рабочих мест специалистов.</p> <p>26. Планировка рабочих мест и направления ее рационализации.</p> <p>27. Техническое оснащение рабочих мест.</p> <p>28. Совершенствование условий управленческого труда</p> <p>29. Методы рационализации труда руководителя</p> <p>30. Деловое совещание и командировки руководителя</p> <p>31. Оценка потенциала персонала, оценка сложности выполняемых работ.</p> <p>32. Коммуникация в управленческой деятельности.</p> <p>33. Значение, особенности, виды и методы принимаемых решений и реализация решений на основе принципа Эйзенхауэра.</p> <p>34. Нормирование труда руководителей, специалистов, служащих. Классификация методов нормирования и нормативных материалов.</p> <p>35. Оценка уровня технического оснащения управления: коэффициент технической вооруженности; Коэффициент использования технических средств; коэффициент затрат, связанных с использованием технических средств труда..</p> <p>36. Оценка производительности и эффективности управленческого труда.</p> <p>37. Факторы роста эффективности управления.</p> <p>38. Критерии оценки результативности труда управленческого персонала</p> <p>39. Оценка состояния работ между управленческим персоналом.</p> <p>40. Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата управления по показателям: уровень использования рабочего времени; уровень регламентации труда в управлении; уровень нагрузки; уровень плавности и качества работы;; Уровень применения средств оргтехники; уровень организации рабочих мест; уровень санитарно-гигиенических условий труда; уровень стабильности труда и трудовой дисциплины; уровень подготовки и квалификации работников; общий уровень существующей организации труда и управления.</p>

Вопросы для устного/письменного опроса

Раздел дисциплины	Вопросы
Раздел 1. Методологические	Определите понятие «Управленческий труд». Назовите специфические особенности управленческого труда.

<p>основы организации управленческого труда</p>	<p>Раскройте виды, особенности и уровни управления. Из каких элементов состоит управленческий цикл? Какие вы знаете виды управленческих стратегий? Раскройте их содержание. Перечислите группы работников управления, которые выделяются в зависимости от содержания управленческого труда. Раскройте специфику каждой группы. Определите понятие «научная организация труда», каковы ее задачи и основные направления? Какие вы знаете методы изучения затрат рабочего времени руководителей и специалистов? Раскройте их содержание. Раскройте особенности использования принципа Парето и ABC-анализа в организации труда руководителя. Назовите основные правила организации труда начала, основной части и завершения рабочего дня руководителя. Каковы основные принципы организации рабочего места руководителя? Перечислите основные правила рационального размещения помещений для работников аппарата управления. Оргпроектирование. Самоменеджмент руководителя, цели и функции. Правила рациональной организации рабочего времени руководителя. Мотивация управленческого труда Оплата управленческого труда. Нематериальные формы мотивации служащих.</p>
<p>Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя</p>	<p>Техническое и организационное обеспечение работы менеджера Рабочее место руководителя, организация рабочих мест специалистов. Планировка рабочих мест и направления ее рационализации. Техническое оснащение рабочих мест. Совершенствование условий управленческого труда. Определите понятие «Информация». Назовите критерии качества информации. Информационное обеспечение работы менеджера. Схема работы с входящими и исходящими документами. Виды служебных документов, требования к унификации. Автоматизированная система управления как средство совершенствования труда руководителя Коммуникация в управленческой деятельности. Нормирование труда руководителей, специалистов, служащих. Классификация методов нормирования и нормативных материалов. Оценка потенциала персонала, оценка сложности выполняемых работ. Значение, особенности, виды и методы принимаемых решений и реализация решений на основе принципа Эйзенхауэра. Назовите основные стадии и этапы процесса принятия управленческого решения. Дайте им характеристику. На какие группы делится управленческий персонал в зависимости от выполняемых ими функций? Какой фактор оказывает значительное влияние на определение норм числа подчиненных для линейных руководителей? Какова норма подчиненных звеньев для руководителя предприятия? В каких пределах колеблется число подчиненных одного мастера? Сколько подчиненных отделов должно быть у функциональных руководителей? В каких случаях для нормирования труда работников аппарата управления используются нормы времени и нормы выработки? Раскройте особенности применения аналитико-расчетного и</p>

	<p>аналитико-исследовательского метода нормирования труда персонала управления.</p> <p>Раскройте особенности оплаты труда руководителей организации, финансируемых из госбюджета.</p> <p>Какие документы регламентируют размер вознаграждений и других выплат к должностным окладам руководителям федеральных государственных предприятий?</p> <p>Что выступает в качестве нематериальных стимулов труда для управленческого персонала?</p> <p>Оценка производительности и эффективности управленческого труда.</p> <p>Каковы основные факторы роста эффективности управления?</p> <p>Критерии оценки результативности труда управленческого персонала.</p> <p>Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата управления по показателям.</p> <p>Измерение уровня использования рабочего времени.</p> <p>Измерение уровня регламентации труда в управлении.</p> <p>Измерение уровня нагрузки.</p> <p>Измерение уровня плавности и качества работы.</p> <p>Измерение уровня применения средств оргтехники.</p> <p>Измерение уровня организации рабочих мест.</p> <p>Измерение уровня санитарно-гигиенических условий труда.</p> <p>Измерение уровня стабильности труда и трудовой дисциплины.</p> <p>Измерение уровня подготовки и квалификации работников.</p> <p>Измерение общего уровня существующей организации труда и управления.</p>
--	---

Задания для тестирования по дисциплине для оценки сформированности компетенций (min 20, max 50 + ссылку на ЭИОС с тестами)

1. ... подход поощряет менеджеров передавать ответственность по принятию решений на нижний управленческий уровень.
 - 1) централизованный;
 - 2) децентрализованный;
 - 3) групповой.

2. Результат принимаемого управленческого решения может быть исчислен с определенной степенью вероятности в условиях ...
 - 1) риска;
 - 2) определенности;
 - 3) неопределенности.

3. ... рассматривается как процесс консультаций при принятии управленческого решения.
 - 1) моделирование;
 - 2) система участия;
 - 3) система неучастия.

4. Управленческие решения принимаются в пользу большинства при применении ... подхода.
 - 1) демократического;
 - 2) совещательного;
 - 3) централизованного.

5. Установите соответствие между следующими понятиями и определениями
 Основными функциями управления и их содержанием:
 - 1) планирование;
 - 2) организация;

- 3) мотивация;
- 4) контроль;

- а) вид управленческой деятельности, направленный на достижение цели;
- б) вид управленческой деятельности по учету результатов работы, их оценки;
- в) вид управленческой деятельности по постановке цели развития объекта;
- г) вид управленческой деятельности по активизации деятельности сотрудников.

6. Установите соответствие между следующими понятиями и определениями
Элементами структуры личностного потенциала и их содержанием:

- 1) квалификационный потенциал;
- 2) психофизиологический потенциал;
- 3) творческий потенциал;
- 4) коммуникативный потенциал;
- 5) нравственный потенциал;

- а) интеллектуальные, познавательные способности;
- б) ценностно-мотивационная сфера;
- в) способность к сотрудничеству и взаимодействию;
- г) темперамент, работоспособность,
- д) профессиональные знания, умения и навыки.

7. Установите соответствие между следующими понятиями и определениями
Видами организационной культуры и их содержанием:

- 1) клановая;
- 2) адхократическая;
- 3) бюрократическая;
- 4) рыночная;

- а) организационная культура доминирует в организациях, ориентированных на результаты, удержание крепких позиций среди конкурентов;
- б) организационная культура предполагает дружественное место работы;
- в) организационная культура характеризует формализованное и структурированное место работы;
- г) организационная культура предполагает динамичное предпринимательское и творческое место работы.

8. Основные элементы структуры понятия группа – это ...

- а) взаимодействие и принадлежность;
- б) формальные и неформальные;
- с) групповые нормы и сплоченность.

9. Власть, основанная на силе личных качеств или способностей лидера – это ... власть.

- а) экспертная;
- б) эталонная;
- с) законная.

10. Принятие управленческого решения находится под воздействием двух групп факторов:....

- а) объективных и субъективных;
- б) внутренней и внешней среды;
- с) законодательных и экономических.

11. Сборник документально зафиксированных руководящих принципов и подходов, из которых должны исходить и которым должны следовать руководители, должностные лица и сотрудники

предприятия, называется:

- a) организационная структура;
- b) организационная культура;
- c) корпоративная политика;
- d) корпоративная культура.

12. Инновационные подходы к управлению персоналом должны основываться на следующих принципах:

- a) Люди наделены интеллектом, их реакция на внешнее воздействие - эмоционально осмысленная, а не механическая, и, значит, процесс взаимодействия между компанией и сотрудником является двухсторонним.
- b) Люди не способны к постоянному совершенствованию и развитию, а это - наиболее значительный и долговременный ресурс увеличения эффективности деятельности любой компании.
- c) Трудовая жизнь человека в современном обществе длится 30-50 лет, в соответствии с этим взаимоотношения между сотрудником и компанией имеют долговременный характер.
- d) Люди приходят в компанию осознанно, с определенными целями, которые никак не соотносятся с организационными.

13. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):

- a) Структурные сдвиги в производстве;
- b) Перемещения работников внутри организации;
- c) Текучесть кадров;
- d) Повышение технического уровня производства;
- e) Изменение объемов производства.

14. Управленческий труд характеризуется:

- a) Стандартным набором операций и процедур
- b) Широким спектром операций и процедур, которые трудно поддаются стандартизации
- c) Разработанными алгоритмами деятельности

15. Специфические особенности управленческого труда заключаются в том, что он создает:

- a) Материально-техническую базу для труда работников других категорий
- b) Формирует социальную среду на предприятии
- c) Создает необходимые организационно-технические и социально-экономические предпосылки для труда работников других категорий

16. Постановка задачи, поиск информации, анализ информации, группировка информации, расчет, подготовка решения, принятие решения, оформление документов - это наиболее характерные операции для:

- a) Процесса принятия решения
- b) Процесса планирования работ
- c) Процесса определения приоритетов в работе

17. Группы работников, которые выделяются в зависимости от содержания управленческого труда:

- a) Управляющие, специалисты, технические исполнители
- b) Менеджеры, ИТР, делопроизводители
- c) Руководители, менеджеры, специалисты аппарата управления

18. Умственный характер управленческого труда определяется:

- a) Информационным характером предмета и продукта труда
- b) Значительным нервно-эмоциональным напряжением
- c) Обработкой существенного количества документов

19. Конечный продукт управленческого труда?

- a) Управленческое воздействие
- b) Принятое/реализованное решение
- c) Результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия

20. Принятие решений с участием руководителей вышестоящего и нижестоящего уровней?

- a) Коллективная деятельность руководителя
- b) Коллегиальная деятельность руководителя
- c) Партнерская деятельность руководителя

21. Разработка и внедрение новых видов продукции, форм организации труда, обеспечение предприятия необходимой технической документацией - такой труд характерен для:

- a) Специалистов в лице работников аппарата управления
- b) Технических исполнителей
- c) Менеджеров, принимающих управленческое решение

22. Систематизация информации, её обработки и сортировка с использованием оргтехники - это особенности труда:

- a) Руководителей
- b) Специалистов аппарата управления
- c) Технических исполнителей

23. Специфический вид умственного труда, функциональным назначением которого является непосредственное управление действиями и поведением людей в процессе их трудовой деятельности:

- a) Эвристический труд
- b) Административная деятельность
- c) Операционный труд

24. Экономичность наряду с невысокой точностью результатов, сложность в группировке и обработке данных характерно :

- a) Для самофотографии рабочего времени без перечня элементов работ
- b) Для самофотографии рабочего времени с перечнем элементов работ
- c) Для фотографии рабочего времени

25. Какой метод изучения затрат рабочего времени используется при условии предварительного изучения содержания работ и значительных масштабах исследования, но не выявляет полностью потери рабочего времени по вине работника?

- a) Для самофотографии рабочего времени без перечня элементов работ
- b) Для самофотографии рабочего времени с перечнем элементов работ
- c) Для фотографии рабочего времени

26. Какой метод изучения затрат рабочего времени имеет следующие недостатки: неэкономичен, имеет большую трудоемкость проведения, оказывает неудовлетворительное воздействие на работников, а также характеризуется тем, что используется для контроля данных, полученных другими методами?

- a) Для самофотографии рабочего времени без перечня элементов работ
- b) Для самофотографии рабочего времени с перечнем элементов работ
- c) Для фотографии рабочего времени

27. Какой метод изучения затрат рабочего времени, который применяется, как правило, для контроля полученных результатов, требует высокой квалификации наблюдателя, а также характеризуется экономичностью?
- а) самофотографии рабочего времени
 - б) фотографии рабочего времени
 - в) метод моментных наблюдений
28. Метод изучения содержания труда и структуры затрат рабочего времени, при котором изучаются элементы цикличности процесса труда?
- а) хронометраж
 - б) фотография рабочего времени
 - в) метод моментных наблюдений
29. Важнейшие дела составляют около 15% количества всех дел руководителя, а значимость их составляет примерно 65%; важнейшие дела составляют около 20% и также имеют около 20% значимости; остальные 65% приходятся на менее важные дела, значимость которых составляет около 15% - гласит:
- а) Принцип Парето
 - б) ABC-анализ
 - в) Принцип определения приоритетов
30. Зона трудовой деятельности одного или нескольких сотрудников, оснащенная необходимыми средствами для выполнения должностных обязанностей, называется:
- а) Зоной досягаемости
 - б) Рабочим местом
 - в) Производственным помещением
31. Система мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их функциональному размещению:
- а) Обслуживание рабочего места
 - б) Организация рабочего места
 - в) Проектирование рабочего места
32. Площадь кабинета руководителя должна варьироваться в пределах:
- а) 20-50 м²
 - б) Свыше 50 м²
 - в) 20-25 м²
33. Исключите лишнее из правил рационального размещения помещения для работника аппарата управления:
- а) Отделы, связанные с приемом посетителей, следует располагать вблизи от входа в здание
 - б) К средствам общего пользования (картотекам, шкафам) должен быть обеспечен свободный проход
 - в) Смежные отделы должны располагаться рядом
34. Человеко-машинная система, в которой компьютер выполняет функции сбора, хранения, обработки и выдачи информации, но принятие оперативного решения остается за человеком - это:
- а) Автоматизированная система управления
 - б) Система электронного документооборота
 - в) Система обработки данных
35. Перечислите основные составные части автоматизированной системы управления:
- а) Функциональная и обеспечивающая
 - б) Аппаратная и программная
 - в) Техническая и информационная

36. Исключите лишнее из процедуры обработки входящих документов?
- Первичная обработка
 - Предварительное рассмотрение
 - Подписание руководителем
 - Регистрация
 - Рассмотрение документа руководителем
 - Направление на исполнение
 - Контроль исполнения
 - Исполнение
 - Подшивка в дело
37. Исключите лишнее из стадий обработки документа руководителем:
- Обзор
 - Постановка вопроса
 - Чтение
 - Цитирование
 - Обобщение
 - Повторение
38. Исключите лишнее из перечня преимуществ деловых совещаний перед другими видами управленческой деятельности:
- В ходе обсуждения предлагаются и рассматриваются разнообразные подходы к решению проблемы
 - Используется значительный объем информации и знаний участников совещания
 - Возникает повышенная ответственность участников за принимаемые решения
 - Повышается степень обоснованности принимаемых решений
39. Методы нормирования, которые устанавливают численность работников с помощью нормативных материалов:
- Аналитически-расчетные
 - Аналитически-исследовательские
40. Какие нормы используются для нормирования труда на стабильных по содержанию и сравнительно простых работах, состоящих из ограниченного количества повторяющихся операций (труд работников подразделений сбыта, отдельных категорий специалистов экономических служб и др.):
- Нормы времени
 - Нормы выработки
 - Нормы обслуживания

Практические задачи (min 20, max 50 + ссылку на ЭИОС с электронным изданием, если имеется)

Раздел дисциплины	Задачи
Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	<p>Задание 1</p> <p>Составьте и оформите протокол, необходимый в следующей управленческой ситуации: ЗАО «Гранд-М» (Москва) провело заседание Совета директоров, на котором присутствовали следующие члены Совета: Попов И.П., Иванов И.И., Сидоров С.С., Устинова У.У., Федоров Ф.Ф. В связи с наличием кворума заседание было признано правомочным. На заседание выносился вопрос об определении рыночной стоимости размещаемых обществом дополнительных акций. По данному вопросу заслушали Федорова Ф.Ф., который предложил определить рыночную стоимость размещаемых обществом акций путем закрытой подписки дополнительных акций в размере 10 000 (десяти тысяч) руб. за акцию. Заседание постановило утвердить предложение Федорова Ф.Ф., так как при голосовании «ЗА» было отдано</p>

пять голосов, проголосовавших «ПРОТИВ» и «ВОЗДЕРЖАВШИХСЯ» не было. Решение принято единогласно. Заседание вел председатель П.И.Попов. Протокол подготовлен секретарем И.П.Петровым.

Задание 2

Работник Горбачев В.Е. работал в коллективе 8 лет (ему 30 лет). Все в отделе его ровесники. Большинство работников не женаты (в том числе и он). После окончания заочно Крымского института бизнеса он назначается менеджером одной программы в производственном отделе. Манеры поведения, деловые коммуникации, формы контакта остались у него прежними: обращения друг к другу по имени, прозвищу независимо от возраста, частые насмешки, встречаются приписки, не отказывается с членами отдела дегустировать вина. Социально-психологический климат в коллективе стал прохладным, менеджер перестал быть формальным лидером. По итогам первого полугодия его коллектив занял последнее место. Менеджер стал часто раздражаться, повышать голос, браковать работу. Дисциплина трудовая и производственная осталась низкая. Менеджер стал чаще выполнять, доделывать, переделывать работу за подчиненными. Производственные показатели коллектива не повышались.

Определите главные ошибки менеджера Горбачева В.Е. и найдите их решение.

Задание 3

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы развития кадров.

Предложите принципы формирования системы развития кадров в компании. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Задание 4.

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень. У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны». Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении. Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень. Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

Вопросы 1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать? 2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом? 3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

Задание 5.

Павлова Лариса Алексеевна принята на работу в ООО «Декабрист» на должность офис-менеджера 16 марта 2004 г.

11 ноября 2006 г. она переведена на должность менеджера по проекту.

31 мая 2010 г. ее наградили почетной грамотой в связи с получением компанией государственного заказа.

Она ушла в ежегодный оплачиваемый отпуск 07 октября 2011 г. на 28 календарных дней.

15 мая 2013 г. она ушла в отпуск по уходу за ребенком до достижения им 1,5 лет. (день рождения ребенка – 02 марта 2013 г.)

5 декабря 2015 г. она уволилась по ст.77 п.1 ТК РФ. Посчитайте, за какое количество дней неиспользованного отпуска ей положена компенсация.

Заполните таблицу ее рабочего времени за июнь 2015 г. при условии, что 08-09 июня она работала сверхурочно, а с 26 июня уехала в командировку на 4 дня.

Задание 6.

Старшего экономиста Фесенко Александра Петровича как хорошего специалиста повысили по должности. Он стал заместителем начальника планово-экономического отдела. Однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что его снижен по должности (до старшего экономиста). Александр Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.

Верными ли были его действия?

Как бы Вы вели себя на его месте?

Задание 7.

Дайте свою оценку приведенным ниже утверждениям по следующей шкале: абсолютно согласен - 3 балла; в основном согласен -2 балла; не согласен-1 балл; совершенно не согласен-0 баллов.

1. Скорее всего работники фирмы не сообщают руководству о своих ошибках и упущениях.

2. Бывает, что менеджер должен в интересах фирмы нарушать условия контрактов, в частности, не соблюдать правила безопасности.

3. Не всегда следует соблюдать точность в отчетности о расходах, достаточно приблизительных цифр. 4. Иногда можно утаить не самую приятную информацию от начальства.

5. Надо действовать так, как приказывает руководитель, хотя у вас есть сомнения в правильности действий.

6. В случае необходимости в рабочее время можно заняться и собственными делами.

7. Иногда нужно задержать работника, чтобы проверить его деловые возможности.

8. Клиенту фирмы можно дать доверительную информацию, если это приносит определенные выгоды мне.

9. Можно пользоваться служебной линией связи для решения собственных вопросов, если эта линия свободна.

10. Менеджер ориентируется на конечную цель, поэтому для ее достижения все средства хороши.

11. Если для заключения контракта нужен хороший банкет, нужно его сделать.

12. Без нарушения существующих инструкций жить невозможно. 13. Если кассир дает сдачу не полностью - это терпимо.

14. Иногда можно использовать копировальную технику компании в собственных целях.

15. Можно унести домой с работы кое-что из канцелярских принадлежностей (бумага, лента для пишущей машинки и т.п.), принадлежащих компании, ведь я работаю в этой компании.

Подсчитайте сумму баллов, используя шкалу, и оцените свой результат:

0-5 баллов. Ваша этика - выше всяких похвал.

6-10 баллов. У вас высокий уровень этики.

11-15 баллов. Вполне приемлемо.

16-25 баллов. Средний этический уровень.

26-35 баллов. Необходимо Ваше моральное совершенствование.

36 баллов и выше. Как бы не упасть в пропасть.

На основе экспертных оценок выведены весовые коэффициенты элементов рабочих мест рабочих и служащих, приведенные к фиксированному значению - 100 баллов.

№№ пп	Наименование элемента ранжирования	Весовые коэффициенты, баллы	
		рабочие	служащие
1	2	3	4
1.	Кадровые данные	5	5
2.	Опыт работника	7	5
3.	Профессиональные знания	10	12
4.	Профессиональные умения	15	10
5.	Личные качества	5	10
6.	Психология личности	5	5
7.	Здоровье и работоспособность	7	5
8.	Уровень квалификации	8	5
9.	Служебная карьера	3	10
10.	Хобби (увлечения)	2	5
11.	Вредные привычки и недостатки	8	5
12.	Организация труда	7	8
13.	Оплата труда	8	5
14.	Социальные блага	5	5
15.	Социальные гарантии	5	5
	ИТОГО:	100	100

Сравните полученные результаты, выявите отклонения и объясните причины. Отметьте, какие изменения вы бы внесли данную шкалу

Задание 8.

Вы проделали в отделе по окончании института всего несколько месяцев. Вас вызывает начальник и говорит, что надо поехать в смежников и помочь им наладить производство необходимой для Вашего предприятия продукции. Но вчера Вас вызвали в отдел кадров и предложили поехать на курсы повышения квалификации в Москву.

Каким будет Ваш выбор как самый верный путь к дальнейшей карьере?

Задание 9.

В рассуждениях о норме управляемости следует принимать во внимание известное в психологии «магическое число Миллера»: от 5 до 9.

Исходя из этого, чтобы эффективно управлять на основе полного понимания происходящего, количество источников информации, т. е. подчиненных, должно не выходить за пределы интервала «магического числа».

Задание:

Расставьте нормы управляемости в соответствии с уровнем управления:

1	для руководителей организаций и их первых заместителей	А	7-10
2	для функциональных отделов	Б	10-12
3	для функциональных бюро	В	7-10
4	для конструкторских и технологических отделов	Г	4-6
5	для конструкторских и технологических бюро	Д	15-20

Задание 10.

Ответьте, во сколько раз вводится превышение нормы управляемости для должность заместителя руководителя подразделения ?

Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя

Задание 11.

Рассчитайте плановую численность работников архива организации, произведенную по Укрупненным нормативам времени на работы по делопроизводственному обслуживанию.

Таблица 1. Исходные данные для расчета численности работников архива организации

№ п/п	Вид выполняемой работы	Единица объема работ	Объем работ за год V_i .	Норматив времени на единицу объема работ H , часов	Сумма затрат времени, чел.-ч.
1	Разработка нормативно-методич. пособий (инструкции, рекомендации, положений)	1 печатный лист	0,5	138	69
2	Составление годовых разделов сводных описей для постоянного хранения	10 описательных статей описи	150	1	15
3	Составление сводных описей дел по личному составу	10 описательных статей	300	0,9	27
				
25	Составление отчета о состоянии и объеме документов, находящихся на ведомственном хранении	1 отчет	1	9,7	9,7

Рассчитайте годовую трудоемкость работ T_n (рассчитывается по нормативам времени с корректировкой на коэффициент $K = 1,1$, учитывающий затраты времени на организационно-техническое обслуживание рабочего места, отдых (включая физкультурные паузы) и личные надобности).

Трудоемкость работ, не предусмотренных сборником укрупненных нормативов (ненормируемых работ), T_{nn} определяется экспертным путем и составляет 50,3 чел.-ч.

Рассчитайте плановую потребность в персонале, если полезный фонд рабочего времени одного работника за год Фп, который в среднем принимается равным 1910 часов.

$$C_{па} = \frac{T_n + T_{nn}}{\Phi_n}$$

Ответьте, может ли работник, занявший данное рабочее место, рассчитывать на дополнительное вознаграждение за повышенную интенсивность труда?

Задние 12.

Выполните расчет по планированию численности персонала организации на основе прогноза изменения интенсивности труда.

Исходные данные (результаты текущего года, определяющие численность персонала):

- число лифтов на обслуживании—10252,
- 147 общее число производительных часов, отработанных на обслуживании лифтов—218 000 (полезный фонд времени),
- численность работников:
- производственные (механики) — 145, непроизводственные — 16.

Прогноз на следующий год:

- норма времени на обслуживание одного лифта ужесточается на 15%,
- эффективность использования рабочего времени (фонд полезного времени каждого механика) возрастет на 10%,
- портфель заказов останется неизменным,
- соотношение между производственным и непроизводственным персоналом не изменится.

Рассчитайте нормативы текущего года:

- затраты времени на обслуживание одного лифта равны - ?,
- фонд производительного времени одного механика равен - ?,
- соотношение численности производительных и непроизводительных работников - ?.

Рассчитайте с учетом прогноза потребность в персонале на будущий год:

- затраты времени на обслуживание одного лифта составят - ?,
- потребное число производительных часов составит -?,
- фонд производительного времени одного механика составит - ?, требуемая численность механиков составит -?,
- численность непроизводственного персонала составит -?

Задание 13

Поскольку в содержании труда служащих, а особенно специалистов и руководителей, велик процент ненормируемых, творческих работ, определять потребность в специалистах и руководителях затруднительно. Для руководителей существуют усредненные нормы управляемости.

Задание:

Расставьте нормы управляемости в соответствии с уровнем управления и типом производства:

Таблица 1 - Нормы управляемости

Уровень руководства	Тип производства продукции					
	Массовое и крупное	Серийное	Индивидуальное и мелкосерийное	Массовое и крупносерийное	Серийное	Индивидуальное и мелкосерийное
	Особо сложная продукция			Сложная и простая продукция		
	Нормы управляемости					
Высший						
Низший						

Задание 14

Туристско-оздоровительный комплекс «Судак», расположенный в городе Судак, ежегодно принимает на работу молодых специалистов. При этом ТОК «Судак» требует управленческого персонала высшего звена. Считается, что только молодые специалисты могут правильно изучить потребность в услугах курортного характера и корректно сформировать стратегию предприятия. Но для принятия стратегических решений недостаточно только теоретических знаний молодых специалистов, необходимые практические навыки.

1. Определите этапы подготовки руководителя высшего звена на предприятии ТОК «Судак».

2. Проявите минимальный возраст руководителя, который способен принимать верные стратегические решения.

3. Какие принципы управления карьерой необходимо использовать при подготовке руководителя высшего звена?

Задание 15.

Составьте все необходимые документы, сопровождающие трудовую деятельность работника в соответствии с предложенной ситуацией. Павлова Лариса Алексеевна принята на работу в ООО «Декабрист» на должность офис-менеджера 16 марта 2004 г.

11 ноября 2006 г. она переведена на должность менеджера по проекту.

31 мая 2010 г. ее наградили почетной грамотой в связи с получением компанией государственного заказа.

Она ушла в ежегодный оплачиваемый отпуск 07 октября 2011 г. на 28 календарных дней.

15 мая 2013 г. она ушла в отпуск по уходу за ребенком до достижения им 1,5 лет. (день рождения ребенка – 02 марта 2013 г.)

5 декабря 2015 г. она уволилась по ст.77 п.1 ТК РФ. Посчитайте, за какое количество дней неиспользованного отпуска ей положена компенсация.

Заполните табель ее рабочего времени за июнь 2015 г. при условии, что 08-09 июня она работала сверхурочно, а с 26 июня уехала в командировку на 4 дня.

Задание 16.

В качестве руководителя фирмы ЭЛКОМ вы поручили своему референту подготовить письмо руководителю фирмы ОТИС об аннулировании сделанного Вами ранее заказа. Вы объяснили референту, что расторжение договора обуславливается тем, что фирма ОТИС не выполнила условий поставки деталей. Необходимых для собираемых Вашей фирмой компьютеров. В результате Ваша фирма понесла убытки, и Вы требуете возместить неоправданные расходы. Референт подготовил письмо следующего содержания:

*А.И. Иванову
Генеральному директору фирмы ОТИС*

Должны проинформировать вас о том. Что отказываемся принять заказанные нами ранее детали ТМП-212 согласно договора № 253/3 от 02.08.2020.

Вы не уложились в дополнительные сроки поставки, указанные в вашем письме от 14.09.2020.

Из-за этого мы были вынуждены обратиться к другим поставщикам, чтобы покрыть нашу нужду в данной продукции.

В силу названных причин мы аннулируем наш заказ.

В. Петров.

Ген директор фирмы ЭЛКОМ.

Подпишите ли Вы такое письмо? Если нет, напишите Ваш вариант письма.

Задание 17.

«Функциональное разделение труда в аппарате управления организацией» Описание ситуации Создается новая коммерческая организация. В аппарат управления предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, канцелярию, финансово-экономический

отдел, отдел управления персоналом, отдел социально-бытового обслуживания, лабораторию социологических исследований, бухгалтерию, первый отдел.

Постановка задачи

Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации.

Задание 18.

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 35 тыс. рублей после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы нематериального стимулирования труда.

1. Предложите принципы формирования нематериального стимулирования труда для сотрудников компании.

2. Предложить структуру пакета нематериального стимулирования труда.

3. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

4. Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Задание 19.

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей - сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?

Как усовершенствовать этот процесс?

Задание 20.

Обоснуйте необходимость разработки стратегии на кризисном предприятии, пересмотра миссии и системы целей предприятия. Назовите этапы разработки антикризисной стратегии и их содержание, поясните особенности ее разработки. Иван Пермяков является Генеральным директором и владельцем компании «Компьютерный дом», занимающейся импортом и оптовой торговлей компьютерной техникой на северозападе России. В компании работают два специалиста по закупке компьютеров за рубежом, получающие должностные оклады и месячные премии в размере до 43% оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами на внутреннем рынке и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры устанавливает Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Ивану, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и, что кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 43% премию, однако их вознаграждение составляло только 37% от среднего дохода коммерческого агента.

Вопросы: Проанализируйте развитие ситуации в компании «Компьютерный дом»? Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации? Какую систему вознаграждения вы бы предложили для этой компании? Как бы вы посоветовали Ивану внедрить эту систему?

Задание 21.

Подчиненный вам работник, талантливый специалист творческого типа, в возрасте, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует. Вместе с тем, у вас не сложились отношения с этим работником. Он

не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным.

A. Какие принципы высказывания критических замечаний необходимо учесть?
 B. Приведите пример критического замечания работнику?
 C. Какие меры необходимо предпринять для предупреждения возникновения подобных ситуаций с подчиненными? D. Как необходимо вести себя в подобной ситуации?

Задание 22.

Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером, вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело.

К тому же он начал как всегда шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая сегодня произошла у него в доме.

В конце разговора вы поняли, что критика, которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

A. Какие принципы высказывания критических замечаний необходимо учесть?

B. Приведите пример критического замечания работнику?

C. В чем заключается специфика комплимента подчиненному сотруднику? Что необходимо учесть?

D. Каким образом необходимо закончить беседу с сотрудником?

Задание 23.

Рассчитать общий заработок каждого работника бригады при следующих исходных данных:

- Заработная плата бригады по тарифу составляет 2000 р.,
- сдельный приработок 2500 р., премия 500 р.,
- КТУ членов бригады — аналогичный приведенному в табл.1.

Рассчитать базовую зарплату экономиста, работающего в бюджетной сфере, пользуясь его

тарифно-квалификационной характеристикой, уровнем оплаты труда по 1-му разряду (один МРОТ) и следующей таблицей тарифных коэффициентов (Постановление Правительства РФ от 18.03.99 №309)(табл.1):

Таблица 1. Единая тарифная сетка по оплате труда работников бюджетной сферы

Разряды оплаты труда	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тарифные коэффициенты	1,0	1,36	1,59	1,73	1,82	2,00	2,27	2,54	2,91
Разряды оплаты труда	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Тарифные коэффициенты	3,27	3,68	4,18	4,73	5,32	6,00	6,68	7,41	8,23

Задание 24.

Александр Ковалев - директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра - создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами - психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался, в том числе, изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал - должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

1. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).

2. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных

	<p>мероприятий, которые необходимо осуществить.</p> <p>Задание 25.</p> <p>Подбор начальника ОК : Женщина — кандидат психологических наук, специалист в области нетрадиционных методов разрешения конфликтов, с 10-летним опытом преподавательской работы и 3-летним опытом консультирования в центре психологической помощи, удовлетворенная содержанием своего труда, но недовольная уровнем его оплаты, получила предложение занять должность начальника отдела кадров крупного совместного предприятия с окладом в 10 раз большим, чем в центре психологической помощи.</p> <p>Своими плюсами она считала знание психологии, иностранного языка, навыки коммуникации, опыт работы.</p> <p>Факторами привлекательности на будущем месте работы определила кроме высокого заработка возможность профессионального развития, контактов с иностранными специалистами, командировки по стране и за рубеж.</p> <p>Ожидания генерального директора фирмы касались организации обучения персонала, контроля за приемом и численностью сотрудников, грамотного ведения необходимой документации.</p> <p>Представитель западного партнера провел с претенденткой однодневное обучение основам управления персоналом.</p> <p>Реальная деятельность начальника ОК оказалась связанной с 10-часовым рабочим днем, участием в технических совещаниях, где решались непонятные для нее вопросы, разбором жалоб сотрудников, подготовкой ежемесячных отчетов для западного партнера. Времени катастрофически не хватало.</p> <p><i>Возникла конфликтная ситуация:</i> по рекомендации западного партнера начальник ОК подняла вопрос о необходимости сокращения численности непроизводственного персонала, который встретил резкое возражение со стороны директора по производству, обвинившего начальника ОК в некомпетентности и неопытности.</p> <p>Начальник ОК прибегла к способу психологической защиты — регрессии, т. е. разрыдалась. Через месяц, по забывчивости, начальник ОК не отправила положенного отчета западному партнеру, а еще через неделю ушла с работы раньше обычного и не оказалась на месте, когда генеральному директору понадобился срочный ответ на вопрос.</p> <p>После того как он высказал свое недовольство, начальник ОК принесла заявление об уходе.</p> <p><i>Требуется</i> разобрать ситуацию и ответить на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие нарушения в процедурах отбора имели место при приеме на работу начальника ОК? 2. Чем определялось расхождение ожиданий претендентки и реальной деятельности? 3. Соответствовало ли ситуации то обучение, которое было предложено претендентке? 4. Что соответствовало, а что не соответствовало в качествах претендентки требованиям рабочего места и ожиданиям руководства и что следовало сделать для повышения степени соответствия? 5. Каковы должны быть грамотные действия генерального директора на разных этапах короткой карьеры начальника ОК, в том числе при получении заявления об уходе?
--	---

Тематика контрольных работ

Раздел дисциплины	Темы
Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	Научная организация управленческого труда. Задачи и направления управленческого труда. Оргпроектирование. Методы изучения затрат рабочего времени руководителей и специалистов аппарата управления. Самоменеджмент руководителя, цели и функции. Правила рациональной организации рабочего времени руководителя. Мотивация и оплата управленческого труда
Раздел 2. Методы рационализации труда	Нормирование труда руководителей, специалистов, служащих. Техническое и организационное обеспечение работы менеджера

руководителя	<p>Рабочее место руководителя, организация рабочих мест специалистов. Планировка и техническое оснащение рабочих мест и направления ее рационализации.</p> <p>Совершенствование условий управленческого труда.</p> <p>Информационное обеспечение работы менеджера.</p> <p>Схема работы с входящими и исходящими документами.</p> <p>Автоматизированная система управления как средство совершенствования труда руководителя</p> <p>Коммуникация в управленческой деятельности.</p> <p>Оценка производительности и эффективности управленческого труда.</p> <p>Факторы роста эффективности управления.</p> <p>Критерии оценки результативности труда управленческого персонала.</p> <p>Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата управления по показателям.</p>
--------------	---

6.5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

Фонд вопросов для проведения промежуточного контроля в форме зачета

Раздел дисциплины	Вопросы
Раздел 1. Методологические основы организации управленческого труда	<p>Управленческий труд: характеристика, виды, особенности, виды и уровни управления.</p> <p>Управленческий цикл.</p> <p>Виды управленческих стратегий.</p> <p>Научная организация управленческого труда. Задачи и направления управленческого труда.</p> <p>Оргпроектирование.</p> <p>Методы изучения затрат рабочего времени руководителей и специалистов аппарата управления.</p> <p>Самоменеджмент руководителя, цели и функции.</p> <p>Правила рациональной организации рабочего времени руководителя.</p> <p>Мотивация управленческого труда</p> <p>Оплата управленческого труда.</p> <p>Нематериальные формы мотивации служащих.</p>
Раздел 2. Методы рационализации труда руководителя	<p>Техническое и организационное обеспечение работы менеджера</p> <p>Рабочее место руководителя, организация рабочих мест специалистов.</p> <p>Планировка рабочих мест и направления ее рационализации.</p> <p>Техническое оснащение рабочих мест.</p> <p>Совершенствование условий управленческого труда.</p> <p>Информационное обеспечение работы менеджера.</p> <p>Схема работы с входящими и исходящими документами.</p> <p>Виды служебных документов, требования к унификации.</p> <p>Автоматизированная система управления как средство совершенствования труда руководителя</p> <p>Коммуникация в управленческой деятельности.</p> <p>Нормирование труда руководителей, специалистов, служащих.</p> <p>Классификация методов нормирования и нормативных материалов.</p> <p>Оценка потенциала персонала, оценка сложности выполняемых работ.</p> <p>Значение, особенности, виды и методы принимаемых решений и реализация решений на основе принципа Эйзенхауэра.</p> <p>Оценка производительности и эффективности управленческого труда.</p> <p>Факторы роста эффективности управления.</p> <p>Критерии оценки результативности труда управленческого персонала.</p> <p>Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата</p>

	<p>управления по показателям. Измерение уровня использования рабочего времени. Измерение уровня регламентации труда в управлении. Измерение уровня нагрузки. Измерение уровня плавности и качества работы. Измерение уровня применения средств оргтехники. Измерение уровня организации рабочих мест. Измерение уровня санитарно-гигиенических условий труда. Измерение уровня стабильности труда и трудовой дисциплины. Измерение уровня подготовки и квалификации работников. Измерение общего уровня существующей организации труда и управления.</p>
--	--

6.6. Шкалы и критерии оценивания по формам текущего контроля и промежуточной аттестации

Шкала и критерии оценивания

Оценка	Критерии оценивания для мероприятий контроля с применением 2-х балльной системы
«зачтено»	УК-6, ПК-3
«не зачтено»	Результаты обучения не сформированы на пороговом уровне