

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Воронежский филиал**

---

Международно-правовой факультет

Кафедра моделирования и организации социальных систем

Утверждена  
решением кафедры моделирования и  
организации социальных систем  
Протокол № 2 от « 28 » сентября 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.05.01 «Методы самоорганизации муниципальных и государственных служащих»

по направлению подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

«Управление в государственной и муниципальной службе и кадровая политика»

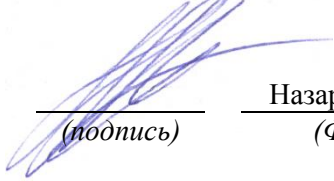
квалификация бакалавр

очная и заочная формы обучения


год набора 2015

Воронеж, 2016 г.

**Автор–составитель:**

<u>Ст.преподаватель</u> <i>(ученое звание, ученая степень, должность)</i>	<u>Моделирования и организации социальных систем</u> <i>наименование кафедры</i>	 <i>(подпись)</i>	<u>Назаренко Н.Н.</u> <i>(Ф.И.О.)</i>
--	---	---	--

**Заведующий кафедрой**

<u>Моделирования и организации социальных систем</u> <i>наименование кафедры</i>	<u>Профессор, доктор технических наук</u> <i>(ученое звание, ученая степень)</i>	 <i>(подпись)</i>	<u>Лещенко Е.М.</u> <i>(Ф.И.О.)</i>
---	---	---	--

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	19
6.1. Основная литература .....	19
6.2. Дополнительная литература.....	19
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	19
6.4. Нормативно-правовые документы.....	19
6.5. Интернет-ресурсы.....	20
6.6. Справочные системы.....	20
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	20

## **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

### **1.1 Дисциплина «Методы самоорганизации муниципальных и государственных служащих»:**

*ПК-17. Владение методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями*

Формирование ПК-17 осуществляется по учебному плану в рамках одного этапа.

В рамках изучения дисциплины «Методы самоорганизации муниципальных и государственных служащих» формирование компетенции включает в себя 2 этапа:

- 1 - формирование способности осуществлять анализ затрат времени и развитие навыков планирования и самоорганизации,
- 2 – развитие умений в области рационального применения ресурсов времени и навыков эффективного взаимодействовать с другими.

### **1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:**

- *сформированы знания:*
- основных теорий управления,
- теории разработки и реализации управленческих решений,
- в сфере психологии и организационного поведения
  
- *сформированы умения:*
- анализировать распределение ресурсов, в том числе ресурса времени;
- анализировать и оценивать качество организации работы;
- проводить оперативное планирование.
  
- *сформированы навыки:*
- самоорганизации;
- оперативного планирования и прогнозирования;
- эффективного распределения времени;
- командной работы в условиях профессиональной деятельности;
- распределения ответственности и делегирования полномочий.

## **2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.01 «Методы самоорганизации муниципальных и государственных служащих» относится к дисциплинам части Б.1. Вариативной части блока Б.1. Дисциплин ОП ВО направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление и кадровая политика». Освоение дисциплины осуществляется в 7 семестре 4 курса при очной форме обучения и на 5 курсе при заочной форме обучения. Общая трудоёмкость дисциплины 3 ЗЕ.

Освоение дисциплины опирается на приобретенные ранее умения и навыки в ходе изучения дисциплин базового блока Б1.Б.17 «Разработка и принятие управленческих решений»

Межпредметные результаты :

- 1) умение анализировать распределение ресурсов при выполнении профессиональной деятельности;
- 2) навыки в области самоорганизации и самоанализа;

личностные результаты :

- 1) навыки эффективного планирования и управления временем

Дисциплина реализуется как составная часть формирования компетенций в сфере профессиональной деятельности в направлении «Государственное и муниципальное управление».

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 1. 1.  
Для очной формы обучения

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.									
		Всего	Семестр								
			1	2	3	4	5	6	7	8	
Очная форма обучения											
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		50								50	
лекционного типа (Л)		16								16	
практического (семинарского) типа (ПЗ)		34								34	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		58								58	
Промежуточная аттестация	форма	зачет								зачет	
	час.										
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3								108/3	

Таблица 1.2.  
Для заочной формы обучения

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.					
		Всего	Курс				
			1	2	3	4	5
заочная форма обучения							
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		14				14	
лекционного типа (Л)		6				6	
практического (семинарского) типа (ПЗ)		8				8	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		90				90	
Промежуточная аттестация	форма	зачет				зачет	
	час.	4				4	
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3				108/3	

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом— зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.1

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.			Форма текущего контроля успеваемости**,
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л	ЛР	ПЗ	КСР		промежуто чной аттестации
<b>Очная форма обучения</b>								
Тема 1	Понятие "Управление временем" стратегическое и тактическое планирование времени..	16	4		4		8	О
Тема 2	Тактический тайм-менеджмент - как управлять рабочим временем.	18	2		6		10	Кл, Г
Тема 3	Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации.	18	2		6		10	ПР,
Тема 4	Технический регламент как прием организации рабочего времени государственного служащего	18	2		6		10	ДИ
Тема 5	Эффективные коммуникации как основа рациональной организации времени сотрудников. Технологическая оснащенность и развитие информационных систем как метод организации деятельности государственных служащих..	20	4		6		10	ПРР, Г, И
Тема 6	Правила организации свободного времени. Эффективный отдых	18	2		6		10	К, ПРР
<b>Промежуточная аттестация</b>								зачет
<b>Всего:</b>		<b>108/3</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>34</b>		<b>58</b>	

Таблица 2.2.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемос ти**, промежудо чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
заочная форма обучения								
Тема 1	Понятие "Управление временем" стратегическое и тактическое планирование времени..	22	1		1		20	О
Тема 2	Тактический тайм-	12	1		1		10	К

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемос ти**, промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
заочная форма обучения								
	менеджмент - как управлять рабочим временем.							
Тема 3	Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации.	12	1		1		10	ПР,
Тема 4	Технический регшламент как прием организации рабочего времени государственного служащего	12	1		1		10	Т
Тема 5	Эффективные коммуникации как основа рациональной оранизации времени сотрудников. Технологическая оснащенность и развитие информационных систем как метод организации деятельности государственных служащих..	23	1		2		20	ПРР
Тема 6	Правила организации свободного времени. Эффективный отдых	23	1		2		20	ДИ
Промежуточная аттестация		4				4		зачет
Всего:		108/3	6	0	8	4	90	

примечание:

\*\* - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ), коллоквиум (КЛ), анализ кейса (К) проектная работа (ПРР)

## Содержание дисциплины

*Тема 1. Понятие "Управление временем" стратегическое и тактическое планирование времени..*

Время как ресурс. Понятие и сущность тайм-менеджмента. Создание персональной системы контроля и учета расходов времени. Поглотители времени. Виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени.

*Тема 2 Тактический тайм-менеджмент - как управлять рабочим временем.*

Построение системы эффективного планирования времени. Результатоориентированное планирование. Планирование рабочего дня в режиме многозадачности. Приоритезация задач в плане. Правила делегирования задач. Планирование в Outlook.

*Тема 3 Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации.*

Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации. Время компании и время сотрудника (руководителя). Личная и корпоративная эффективность. Логика внедрения корпоративного тайм-менеджмента: принципы, этапы. Структура ТМ-стандарта

*Тема 4 Технический регламент как прием организации рабочего времени государственного служащего*

Трудовые процессы: сущность, значение, классификации. Рабочее время и структура затрат. Виды и методы изучения затрат рабочего времени. Регламентация рабочих процессов. Правила организации рабочего времени сотрудников.

*Тема 5 Эффективные коммуникации как основа рациональной организации времени сотрудников. Технологическая оснащенность и развитие информационных систем как метод организации деятельности государственных служащих..*

Разработка информационных систем и их применение для эффективных организационных коммуникаций. Обучение персонала организации как форма рационального организации времени. Анализ системы коммуникаций с позиций тайм-менеджмента.

*Тема 6 Правила организации свободного времени. Эффективный отдых.*

Организация рабочего и связанное с ним времени (дорога к месту работы и т.п.). Правильный физиологический режим работы и отдыха – периоды удовлетворения бытовых и физиологических потребностей (сон, питание, уход за собой и другими членами семьи). Время «домашнего производства» как необходимость или как поглотитель ресурса отдыха. Свободное время, его отличие от времени домашнего производства, правила организации отдыха.

## 4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управленческий консалтинг» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:



- при проведении занятий лекционного типа:

- ✓ наблюдение за поведением студентов во время занятий, за проявлением заинтересованности к содержанию занятия лекционного типа;
- ✓ заполнение студентами листа обратной связи (Таблица 3)

Таблица 3

О чем идет речь? Что вы услышали, поняли и запомнили?	Дополнения. Уточнение. Критика. (оцените доступность излагаемого материала, системность, уровень сложности, новизну, возможность практического применения знаний в профессиональной деятельности и т.д. ....)

- ✓ вопросы студентам и ответы студентов на понимание новой терминологии, с которой знакомятся студенты на занятии (по ходу занятия);

- при проведении практических занятий:

### **Очная форма обучения**

*Тема 1. Понятие "Управление временем" стратегическое и тактическое планирование времени.*

*Вопросы для опроса:*

1. Понятие и сущность тайм-менеджмента.
2. Поглотители времени.
3. Виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени.

*Тема 2. Тактический тайм-менеджмент - как управлять собственным рабочим временем.*

*Вопросы для опроса:*

1. Планирование рабочего дня в режиме многозадачности.
2. Приоритезация задач в плане.
3. Правила делегирования задач.
4. Планирование в Outlook.

Анализ кейса

Начальник отдела департамента города В-иск Матильда Карловна (далее - М) внимательно оценила себя и свою систему работы и решила, что она должна делегировать подчиненным больше своих обязанностей по следующим причинам: она работает 80 часов в неделю вместо 40. Из-за большой нагрузки и попыток успеть все вовремя у нее сложились очень напряженные отношения с некоторыми подчиненными. Она плохо спит из-за постоянных волнений и усталости. Она понимает, что, занимаясь всем, она не успевает заниматься самым главным — развитием своего отдела.

Прошлой ночью она потратила три часа, пытаясь составить список обязанностей, которые она могла бы делегировать семерым своим подчиненным.

Получилось следующее:

1. Еженедельный отчет, подготовка которого занимает один час пятьдесят минут. Для его выполнения нужно познакомиться с некоторыми цифрами выплат и взаиморасчетов с поставщиками, которые до этого времени не были известны сотрудникам. Хотя в этих сведениях и нет секрета, М чувствует, что она может потерять контроль, если все будут знать, что происходит.
2. Ежедневные совещания, которые М всегда с удовольствием проводит. Галина с радостью взялась бы за них — возможно, она бы проводила их даже лучше, чем М. М хотела бы оставить эту работу себе, так как эти совещания, по ее мнению, сближают ее с подчиненными и упрощают общение. Эти совещания занимают обычно около часа.
3. Ежедневная проверка отчетности. Занимает полтора часа. М уже пыталась делегировать эту работу, но это всегда заканчивалось тем, что она забирала ее назад, так как ворчание подчиненных раздражало ее больше, чем возможность сделать эту работу самой. Кроме того, подсчеты иногда оказывались неверными, и ей все равно приходилось самой переделывать всю работу.
4. Отправка по компьютерной сети писем и документов необходимо отсылать каждый день до 14.00. М отказалась делегировать эту работу, так как, если это сделано недостаточно аккуратно, то она получит выговор от начальника.
5. Повседневная 10-минутная доставка специального отчета в администрацию. М оставила эту работу себе, так как это дает ей возможность выпить чашечку кофе и «поиграть немного в политику»: прояснить обстановку в департаменте, послушать сплетни, пообщаться с другими руководителями среднего (а иногда и высшего) уровня.
6. Принятие дисциплинарных мер. М должна принять некоторые дисциплинарные меры по отношению к служащему, постоянно опаздывающему на работу. М с радостью бы передала это В.
7. Подготовка ежемесячного отчета. Отчет подробно отражает достигнутые цели и задачи и содержит в себе комментарии к достигнутым результатам. М всегда делала это сама, причины, по которой она не могла бы делегировать эту работу или часть ее, — нет. Можно предположить, что Т справилась бы с этим. Составление отчета занимает четыре часа.

Вопросы к кейсу:

Следует ли М делегировать все семь обязанностей?

Какие именно, если таковые имеются, ей следует оставить себе?

Что еще ей следует принять во внимание?

Помогите М принять решение, имея в виду следующие цели:

- 1) сэкономить М как можно больше времени;
- 2) освободить ее от незначительных обязанностей;
- 3) улучшить производительность и работу отдела;
- 4) поднять имидж М как руководителя.

Ответы обоснуйте.

*Литература для обсуждения на коллоквиумах*

1. Брэнсон, Р. К чёрту всё! Берись и делай / Р. Брэнсон – М.: 2014.  
<http://artemmelnik.ru/books/branson1.pdf>.
2. Кеннеди, Д. Жёсткий тайм-менеджмент: возьмите свою жизнь под контроль / Д. Кеннеди – М.: Альпина Пабlishер, 2013.
3. Сайдман Д. Отношение определяет результат М.: Манн, Иванов и Фербер 2013  
<http://www.iprbookshop.ru/39323.html>

### *Тема 3 Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации*

Вопросы для опроса:

1. Время компании и время сотрудника (руководителя).
2. Личная и корпоративная эффективность как временной ресурс.
3. Логика внедрения корпоративного тайм-менеджмента: принципы, этапы.
4. Структура ТМ- стандарта

*Тематика презентаций:*

1. Модель SMART в организации деятельности.
2. Матрица Эйзенхауэра: "Срочность" и "Важность".
3. Соотношение временных затрат и получаемых результатов (принцип Парето).
4. Индивидуальные особенности восприятия времени; их взаимосвязь с применяемыми техниками планирования.
5. Индивидуальный ритм работоспособности.
6. Самоменеджмент на основе биоритма (подъемы и спады, саморазгрузка).

### *Тема 4 Технический регламент как прием организации рабочего времени государственного служащего*

1. Рабочее время и структура затрат.
2. Виды и методы изучения затрат рабочего времени.
3. Регламентация рабочих процессов.
4. Правила организации рабочего времени сотрудников.

*Тест № 1*

1. Экономическая сущность «рабочего времени» заключается в следующем:
  - а. Рабочее время – это установленная законодательством продолжительность рабочего дня, недели.
  - б. Рабочее время – это период, в течение которого работник находится на предприятии в связи с выполняемой им работой.
  - с. Рабочее время – это универсальная мера труда.
  - д. Рабочее время – это затраты времени исполнителя на предприятии.
2. Отметьте, что относится к времени работы исполнителя:
  - а. Время, связанное с выполнением производственного задания.
  - б. Время выполнения непроизводительной (случайной) работы.
  - с. Время, связанное с нарушением технологии.
  - д. Оперативное время.
  - е. Время, не связанное с выполнением производственного задания.
3. Регламентированный перерыв – это:
  - а. Производительные затраты времени на выполнение работ, не предусмотренных производственным заданием.
  - б. Время, в течение которого рабочий по причинам, установленным в документальном порядке, не принимает участия в работе.
  - с. Время, связанное с нарушением нормального течения производственного процесса.
4. Метод моментальных наблюдений – это:
  - а. Метод, позволяющий получить данные о количестве случаев появления тех или иных потерь рабочего времени.
  - б. Метод, направленный на изучение приемов вспомогательного времени.
  - с. Метод, основанный на теории вероятности и являющийся разновидностью выборочного метода.

- d. Метод, основанный на замерах времени по группам отдельных приемов.
5. Хронометраж может быть:
- a. Сплошным, выборочным, цикловым.
  - b. Индивидуальным, групповым, бригадным, маршрутным, многостаночника.
  - c. Цифровым, графическим, фото- и киносъемка.
  - d. Сплошным, периодическим, выборочным, моментным.
  - e. Индивидуальным, бригадным, многостаночника.
  - f. Цифровым, индексным, графическим, комбинированным.
6. Сущность метода непосредственных замеров заключается в том, что
- a. Изучаются все затраты рабочего времени в абсолютном выражении.
  - b. Изучаются затраты рабочего времени при помощи математической статистики и закона «больших чисел».
  - c. Он позволяет точно сформировать фактический баланс рабочего времени.
  - d. Получаем усредненные данные о затратах рабочего времени.
7. Фотография рабочего времени – это:
- a. Изучение затрат времени с целью определения потерь и выявления причин невыполнения норм рабочими.
  - b. Возможность расчета норм и нормативов труда.
  - c. Наблюдение за временем работы предприятия.
  - d. Исходный материал с целью установления наиболее рациональной организации труда.
8. Резервы улучшения использования рабочего времени могут быть:
- a. За счет увеличения оперативного времени и структуры затрат рабочего времени исполнителя.
  - b. За счет повышения производительности труда.
  - c. За счет увеличения времени обслуживания и устранения потерь рабочего времени.
  - d. За счет устранения потерь рабочего времени.
9. Хронометраж – это:
- a. Изучение операций путем наблюдения и определения затрат рабочего времени на выполнение отдельных многократно повторяющихся элементов операции.
  - b. Наблюдение за временем работы предприятия.
  - c. Исходный материал с целью установления наиболее рациональной организации труда.
  - d. Возможность рабочего для улучшения системы оплаты труда.
10. Фотография рабочего времени может быть:
- a. Сплошной, выборочной, цикловой.
  - b. Индивидуальной, групповой, бригадной, маршрутной
  - c. Сплошной, периодической, выборочной, моментной.
11. Организация труда – это:
- a) форма, в которой реализуются экономические результаты трудовой деятельности;
  - b) методы и средства труда на предприятии;
  - c) возможность роста промышленного производства.
12. Разделение труда характеризуется:
- a) экономически целесообразным способом организации производства;
  - b) гуманизацией труда и средств производства;
  - c) относительным обособлением различных видов трудовой деятельности.
13. Основными функциями организации труда являются:
- a) ресурсосберегающая, оптимизирующая, активизирующая;
  - b) ресурсосберегающая, экономическая, оптимизирующая;
  - c) ресурсосберегающая, оптимизирующая, трудоощающая.

14. Эффективность системы организации труда проявляется:

- a. повышением интенсивности и напряженности труда;
- b. повышением производительности и сокращением численности работников;
- c. увеличением выработки и снижением трудоемкости работы.

*Тема 5 Эффективные коммуникации как основа рациональной организации времени сотрудников. Технологическая оснащенность и развитие информационных систем как метод организации деятельности государственных служащих..*

*Вопросы для опроса:*

1. Разработка информационных систем и их применение для эффективных организационных коммуникаций.
2. Обучение персонала организации как форма рациональной организации времени.
3. Анализ системы коммуникаций с позиций тайм-менеджмента.

*Примерная тематика проектов по дисциплине*

Необходимо разработать проект, относящийся к одной из областей тайм-менеджмента и представить его к итоговым занятиям.

1. Предложите методику экспресс-анализа дневных затрат рабочего времени для сотрудника муниципалитета с использованием современных технологий.
2. Предложите систему сокращения затрат времени на оформление документации по стандартным процедурам в государственной службе.
3. Оцените степень развития системы МФЦ в своем регионе.
4. Предложите направления для автоматизации процедур на примере муниципальной (государственной) службы.
5. Предложите проект по эффективному формированию, наполнению и ведению личного кабинета студента для филиала РАНХиГС.
6. Предложите эффективную систему оценки внеаудиторной работы студентов по курсам, дисциплинам.

*Тема 6 Правила организации свободного времени. Эффективный отдых.*

1. Организация рабочего и связанное с ним времени (дорога к месту работы и т.п.).
2. Правильный физиологический режим работы и отдыха – периоды удовлетворения бытовых и физиологических потребностей (сон, питание, уход за собой и другими членами семьи).
3. Время «домашнего производства» как необходимость или как поглотитель ресурса отдыха.
4. Свободное время, его отличие от времени домашнего производства, правила организации отдыха.

*Деловая игра № 1*

### **Деловая игра «Время для мечты»**

Студентам предлагается описать свое желание, на реализацию которого у них не хватает свободного времени. При этом необходимо указать, какие затраты времени необходимы для реализации этого желания. Из суммы часов в неделю вычитается время, проводимое на занятиях, 8 часов на сон в сутки. Далее студентам предлагается описать типичный режим использования внеаудиторного времени в учебном семестре с примерным расходом времени на учебу, выполнение заданий к практическим занятиям, написание статей, работу над проектами, выполнение курсовых работ. После заполняется карта затрат времени на работу по дому и заботу о членах семьи. Затем заполняется карта свободного времени, учитывая его

полезность и насыщенность новыми впечатлениями. Основная цель – найти поглотители времени, которые не дают возможность заняться «мечтой»

Формы текущего контроля : опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ), коллоквиум (КЛ), анализ кейса (К) проектная работа (ПРР)

### **Заочная форма обучения**

*Тема 1. Понятие "Управление временем" стратегическое и тактическое планирование времени.*

*Вопросы для опроса:*

1. Понятие и сущность тайм-менеджмента.
2. Поглотители времени.
3. Виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени.

*Тема 2 Тактический тайм-менеджмент - как управлять собственным рабочим временем.*

Анализ кейса

Начальник отдела департамента города В-иск Матильда Карловна (далее - М) внимательно оценила себя и свою систему работы и решила, что она должна делегировать подчиненным больше своих обязанностей по следующим причинам: она работает 80 часов в неделю вместо 40. Из-за большой нагрузки и попыток успеть все вовремя у нее сложились очень напряженные отношения с некоторыми подчиненными. Она плохо спит из-за постоянных волнений и усталости. Она понимает, что, занимаясь всем, она не успевает заниматься самым главным — развитием своего отдела.

Прошлой ночью она потратила три часа, пытаясь составить список обязанностей, которые она могла бы делегировать семерым своим подчиненным.

Получилось следующее:

1. Еженедельный отчет, подготовка которого занимает один час пятьдесят минут. Для его выполнения нужно познакомиться с некоторыми цифрами выплат и взаиморасчетов с поставщиками, которые до этого времени не были известны сотрудникам. Хотя в этих сведениях и нет секрета, М чувствует, что она может потерять контроль, если все будут знать, что происходит.
2. Ежедневные совещания, которые М всегда с удовольствием проводит. Галина с радостью взялась бы за них — возможно, она бы проводила их даже лучше, чем М. М хотела бы оставить эту работу себе, так как эти совещания, по ее мнению, сближают ее с подчиненными и упрощают общение. Эти совещания занимают обычно около часа.
3. Ежедневная проверка отчетности. Занимает полтора часа. М уже пыталась делегировать эту работу, но это всегда заканчивалось тем, что она забирала ее назад, так как ворчание подчиненных раздражало ее больше, чем возможность сделать эту работу самой. Кроме того, подсчеты иногда оказывались неверными, и ей все равно приходилось самой переделывать всю работу.
4. Отправка по компьютерной сети писем и документов необходимо отсылать каждый день до 14.00. М отказалась делегировать эту работу, так как, если это сделано недостаточно аккуратно, то она получит выговор от начальника.
5. Повседневная 10-минутная доставка специального отчета в администрацию. М оставила эту работу себе, так как это дает ей возможность выпить чашечку кофе и «поиграть немного в

политику»: прояснить обстановку в департаменте, послушать сплетни, пообщаться с другими руководителями среднего (а иногда и высшего) уровня.

6. Принятие дисциплинарных мер. М должна принять некоторые дисциплинарные меры по отношению к служащему, постоянно опаздывающему на работу. М с радостью бы передала это В.

7. Подготовка ежемесячного отчета. Отчет подробно отражает достигнутые цели и задачи и содержит в себе комментарии к достигнутым результатам. М всегда делала это сама, причины, по которой она не могла бы делегировать эту работу или часть ее, — нет. Можно предположить, что Т справилась бы с этим. Составление отчета занимает четыре часа.

Вопросы к кейсу:

Следует ли М делегировать все семь обязанностей?

Какие именно, если таковые имеются, ей следует оставить себе?

Что еще ей следует принять во внимание?

Помогите М принять решение, имея в виду следующие цели:

- 1) сэкономить М как можно больше времени;
- 2) освободить ее от незначительных обязанностей;
- 3) улучшить производительность и работу отдела;
- 4) поднять имидж М как руководителя.

Ответы обоснуйте.

*Тема 3 Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации*

*Тематика презентаций:*

1. Модель SMART в организации деятельности.
2. Матрица Эйзенхауэра: "Срочность" и "Важность".
3. Соотношение временных затрат и получаемых результатов (принцип Парето).
4. Индивидуальные особенности восприятия времени; их взаимосвязь с применяемыми техниками планирования.
5. Индивидуальный ритм работоспособности.
6. Самоменеджмент на основе биоритма (подъемы и спады, саморазгрузка).

*Тема 4 Технический регламент как прием организации рабочего времени государственного служащего*

*Тест № 1*

1. Экономическая сущность «рабочего времени» заключается в следующем:

- a. Рабочее время — это установленная законодательством продолжительность рабочего дня, недели.
- b. Рабочее время — это период, в течение которого работник находится на предприятии в связи с выполняемой им работой.
- c. Рабочее время — это универсальная мера труда.
- d. Рабочее время — это затраты времени исполнителя на предприятии.

2. Отметьте, что относится к времени работы исполнителя:

- a. Время, связанное с выполнением производственного задания.
  - b. Время выполнения непроизводительной (случайной) работы.
  - c. Время, связанное с нарушением технологии.
  - d. Оперативное время.
  - e. Время, не связанное с выполнением производственного задания.
3. Регламентированный перерыв — это:

- a. Производительные затраты времени на выполнение работ, не предусмотренных производственным заданием.
  - b. Время, в течение которого рабочий по причинам, установленным в документальном порядке, не принимает участия в работе.
  - c. Время, связанное с нарушением нормального течения производственного процесса.
4. Метод моментальных наблюдений – это:
- a. Метод, позволяющий получить данные о количестве случаев появления тех или иных потерь рабочего времени.
  - b. Метод, направленный на изучение приемов вспомогательного времени.
  - c. Метод, основанный на теории вероятности и являющийся разновидностью выборочного метода.
  - d. Метод, основанный на замерах времени по группам отдельных приемов.
5. Хронометраж может быть:
- a. Сплошным, выборочным, цикловым.
  - b. Индивидуальным, групповым, бригадным, маршрутным, многостаночника.
  - c. Цифровым, графическим, фото- и киносъемка.
  - d. Сплошным, периодическим, выборочным, моментным.
  - e. Индивидуальным, бригадным, многостаночника.
  - f. Цифровым, индексным, графическим, комбинированным.
6. Сущность метода непосредственных замеров заключается в том, что
- a. Изучаются все затраты рабочего времени в абсолютном выражении.
  - b. Изучаются затраты рабочего времени при помощи математической статистики и закона «больших чисел».
  - c. Он позволяет точно сформировать фактический баланс рабочего времени.
  - d. Получаем усредненные данные о затратах рабочего времени.
7. Фотография рабочего времени – это:
- a. Изучение затрат времени с целью определения потерь и выявления причин невыполнения норм рабочими.
  - b. Возможность расчета норм и нормативов труда.
  - c. Наблюдение за временем работы предприятия.
  - d. Исходный материал с целью установления наиболее рациональной организации труда.
8. Резервы улучшения использования рабочего времени могут быть:
- a. За счет увеличения оперативного времени и структуры затрат рабочего времени исполнителя.
  - b. За счет повышения производительности труда.
  - c. За счет увеличения времени обслуживания и устранения потерь рабочего времени.
  - d. За счет устранения потерь рабочего времени.
9. Хронометраж – это:
- a. Изучение операций путем наблюдения и определения затрат рабочего времени на выполнение отдельных многократно повторяющихся элементов операции.
  - b. Наблюдение за временем работы предприятия.
  - c. Исходный материал с целью установления наиболее рациональной организации труда.
  - d. Возможность рабочего для улучшения системы оплаты труда.
10. Фотография рабочего времени может быть:
- a. Сплошной, выборочной, цикловой.
  - b. Индивидуальной, групповой, бригадной, маршрутной
  - c. Сплошной, периодической, выборочной, моментной.
11. Организация труда – это:



- а) форма, в которой реализуются экономические результаты трудовой деятельности;
  - б) методы и средства труда на предприятии;
  - с) возможность роста промышленного производства.
12. Разделение труда характеризуется:
- а) экономически целесообразным способом организации производства;
  - б) гуманизацией труда и средств производства;
  - с) относительным обособлением различных видов трудовой деятельности.
13. Основными функциями организации труда являются:
- а) ресурсосберегающая, оптимизирующая, активизирующая;
  - б) ресурсосберегающая, экономическая, оптимизирующая;
  - с) ресурсосберегающая, оптимизирующая, трудоощадящая.
14. Эффективность системы организации труда проявляется:
- а. повышением интенсивности и напряженности труда;
  - б. повышением производительности и сокращением численности работников;
  - с. увеличением выработки и снижением трудоемкости работы.

*Тема 5 Эффективные коммуникации как основа рациональной организации времени сотрудников. Технологическая оснащенность и развитие информационных систем как метод организации деятельности государственных служащих..*

#### *Примерная тематика проектов по дисциплине*

Необходимо разработать проект, относящийся к одной из областей тайм-менеджмента и представить его к итоговым занятиям.

- 7. Предложите методику экспресс-анализа дневных затрат рабочего времени для сотрудника муниципалитета с использованием современных технологий.
- 8. Предложите систему сокращения затрат времени на оформление документации по стандартным процедурам в государственной службе.
- 9. Оцените степень развития системы МФЦ в своем регионе.
- 10. Предложите направления для автоматизации процедур на примере муниципальной (государственной) службы.
- 11. Предложите проект по эффективному формированию, наполнению и ведению личного кабинета студента для филиала РАНХиГС.
- 12. Предложите эффективную систему оценки внеаудиторной работы студентов по курсам, дисциплинам.

*Тема 6 Правила организации свободного времени. Эффективный отдых.*

#### *Деловая игра № 1*

#### **Деловая игра «Время для мечты»**

Студентам предлагается описать свое желание, на реализацию которого у них не хватает свободного времени. При этом необходимо указать, какие затраты времени необходимы для реализации этого желания. Из суммы часов в неделю вычитается время, проводимое на занятиях, 8 часов на сон в сутки. Далее студентам предлагается описать типичный режим использования внеаудиторного времени в учебном семестре с примерным расходом времени на учебу, выполнение заданий к практическим занятиям, написание статей, работу над проектами, выполнение курсовых работ. После заполняется карта затрат времени на работу по дому и заботу о членах семьи. Затем заполняется карта свободного времени, учитывая его полезность и насыщенность новыми впечатлениями. Основная цель – найти поглотители времени, которые не дают возможность заняться «мечтой»

Формы текущего контроля : опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ), коллоквиум (КЛ), анализ кейса (К) проектная работа (ПРР)

### **Вопросы для зачета**

1. Укажите и охарактеризуйте этапы развития «Тайм-менеджмента».
2. Проясните знание и понимание основных принципов построения системы «Тайм-менеджмента».
3. Охарактеризуйте и подкрепите конкретными примерами стратегии управления рабочим временем.
4. Приведите и обоснуйте причины потерь рабочего времени, дайте им описание.
5. Проясните знание и понимание причины потерь рабочего времени и приведите примеры их классификации.
6. Опишите на конкретном примере способы сокращения потерь рабочего времени.
7. Проясните знание и понимание основных типов «Тайм-менеджмента».
8. Проясните знание и понимание основных методов управления рабочим временем.
9. Опишите и раскройте на конкретном примере трудовые процессы их классификации.
10. Проясните знание и понимание содержания и структуры трудового процесса, опишите его элементы.
11. Опишите структуру рабочего времени, приведя конкретный пример.
12. Охарактеризуйте такое понятие, как «Хронометраж», каковы его цели, задачи, особенности. Приведите конкретный пример.
13. Что из себя представляет технология «фотография рабочего времени», особенности ее применения
14. Проясните знание и понимание видов режимов рабочего времени
15. Опишите особенности сверхурочной работы с точки зрения тайм-менеджмента.
16. Приведите конкретный пример неэффективного использования рабочего времени.
17. Профессионализм сотрудников как залог эффективности использования рабочего времени – приведите примеры и доказательства этой позиции.
18. Охарактеризуйте эффективность коммуникаций с точки зрения тайм-менеджмента
19. Приведите пример неэффективного построения деловых коммуникаций и поясните в чем заключалась неэффективность и как это можно исправить.
20. Охарактеризуйте эффективное совещание с точки зрения тайм-менеджмента.
21. Опишите и подкрепите конкретными примерами эффективную организацию времени вне служебной деятельности.
22. Приведите основные виды вне рабочего времени и охарактеризуйте его отличия от свободного времени.
23. Проясните эффективное планирование времени отпуска.

### **4.4. Методические материалы**

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены «Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 № 114-217/1.

## **Шкала оценивания**

Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации, шкалы и процедуры оценивания определены приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1 «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости приведены в пособии «Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов» (издано на кафедре МОСС).

### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения дисциплины**

#### **6.1. Основная литература**

1. Егоршин, А.П. Основы организации труда: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. / А.П. Егоршин - Н.Новгород: НИМБ, НШЭУ, 2014., 384.с.
2. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Учебник. Изд-во «Маркет ДС», 2012. – 512 с.6.2.

#### **6.2. Дополнительная литература**

4. Архангельский Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент. –М.: Альпина Паблишер. 2010
5. Время и менеджмент: межкультурная перспектива: материалы международного симпозиума: Нижегород. Гос. Архит.-строит. Ун-т. – Нижний Новгород: ННГАСУ, 2012
6. Сравнительный менеджмент. Курс лекций / Олянич Д.В. и др. - Ростов н/Д: Феникс, 2010
7. Мрочковский, Н., Толкачёв, А. Экстремальный тайм-менеджмент / Н.Мрочковский, А.Толкачев – М.: Перспектива, 2013.
8. Брэнсон, Р. К чёрту всё! Берись и делай / Р. Брэнсон – М.: 2014.Режим доступа <http://artemmelnik.ru/books/branson1.pdf>.
9. Кеннеди, Д. Жёсткий тайм-менеджмент: возьмите свою жизнь под контроль / Д. Кеннеди – М.: Альпина Паблишер, 2013.12.
10. Organizational Behavior and Human Decision Processes Электронный журнал Режим доступа <https://www.elsevier.com/catalog?producttype=journals>

#### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Назаренко Н.Н., Потанина И.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов, учебно-методическое пособие, Воронеж: ВФ РАНХиГС – 2016.

#### **6.4. Нормативно-правовые документы**

1. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция)
2. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция)
3. Трудовой кодекс РФ 2017 года (ТК РФ редакция 2016-2017) <http://ipip.ru/tk/>. N 197-ФЗ
4. Реестр профессиональных стандартов <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy->

informatsionnyy-blok/reestr-vedomleniy-o-razrabotke-peresmotre-professionalnykh-standartov/

5. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. Приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).

6. «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС», утвержденный приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1.

#### 6.5 Интернет-ресурсы

1. <http://www.biblioclub.ru> «Университетская библиотека онлайн»
2. <http://www.koob.ru/> Куб — электронная библиотека
3. <http://ppt.ru> – Последние новости права
4. <http://hr-portal.ru/article/taym-menedzhment-rabote-taym> Кейс по тайм-менеджменту -
5. <http://www.psychologos.ru/articles/view/taym-menedzhment> Методы организации времени
6. <http://www.improvement.ru/> Организация времени
7. <http://psyfactor.org/lib/time-management-2.htm> Способы управления временем
8. <http://www.classs.ru/library1/articles/time3.html> Статьи по тайм-менеджменту

#### 6.6 Справочные системы

1. Консультант плюс
2. Гарант

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

*Перечисляются информационные технологии, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем*

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы.

В учебном процессе используются следующие программные продукты: MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.