

**Рабочая программа
и планы семинарских занятий**

по курсу

Управление рабочим временем

Донецк 2003

Рабочая программа и планы семинарских занятий по курсу «Управление рабочим временем» (для бакалавров специальности 0109) /Сост. Н.А.Балтачеева. – Донецк: ДонНУ, 2003. – 34 с.

Изложена рабочая программа по всем темам спецкурса «Управление рабочим временем». Особое внимание уделено изучению нормативно-правовой основы управления рабочим временем, вопросам рационального управления временем работы и отдыха. Рассмотрены проблемы организации и управления рабочим временем руководителя.

Составитель: Н.А.Балтачеева, к.э.н., доц.

Отв. за выпуск: Н.Д.Лукьянченко, д.э.н., проф.

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ

СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИЙ ПО КУРСУ

ТЕМА 1. Понятие рабочего времени. Нормативно-законодательные и экономические основы управления рабочим временем

ТЕМА 2. Режимы труда и отдыха

ТЕМА 3. Учет использования рабочего времени

ТЕМА 4. Изучение затрат рабочего времени

ТЕМА 5. Анализ использования рабочего времени

ТЕМА 6. Организация и управление временем отдыха работников

ТЕМА 7. Управление рабочим временем руководителей и специалистов в системе самоменеджмента. Тайм-менеджмент

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

ТЕМА 1. Понятие рабочего времени. Нормативно-законодательные и экономические основы управления рабочим временем

ТЕМА 2. Режимы труда и отдыха

ТЕМА 3. Учет использования рабочего времени

ТЕМА 4. Изучение затрат рабочего времени

ТЕМА 5. Анализ использования рабочего времени

ТЕМА 6. Организация и управление временем отдыха работников

ТЕМА 7. Управление рабочим временем руководителей и специалистов в системе самоменеджмента. Тайм-менеджмент

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ НАД КУРСОМ

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Ситуационное задание № 1

Ситуационное задание №2

Ситуационное задание №3

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Тест 1. «Как Вы справляетесь с делегированием?»

Тест 2. «Насколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?»

Тест 3. «Не умение вести беседу по телефону»

Тест 4. «Не умение руководителей говорить и слушать»

Тест 5. «Организованный ли Вы человек?»

АННОТАЦИЯ

Основная цель курса – дать студентам базовые теоретические знания и выработать практические навыки в сфере управления рабочим временем, необходимые для работы на предприятиях, в учреждениях и организациях.

Задачи курса:

- ознакомить студентов с методологическими аспектами управления рабочим временем, с нормативно-правовыми и экономическими основами управления временем работы и отдыха работников;
- выработать у них практические навыки по разработке графиков сменности, заполнению форм статистической отчетности об использовании рабочего времени и табелей учета рабочего времени, составлению баланса рабочего времени, разработке мероприятий по совершенствованию управления рабочим временем;
- научить студентов производить расчеты по оценке использования рабочего времени, сменного времени и др.

Предмет курса: рабочее время в процессе трудовой деятельности.

Методы проведения занятий: лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа студентов.

Формы контроля: промежуточный контроль самостоятельной работы студента; итоговый контроль – экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИЙ ПО КУРСУ

ТЕМА 1. Понятие рабочего времени. Нормативно-законодательные и экономические основы управления рабочим временем

Сущность понятия рабочего времени. Рабочее время как экономическая категория. Понятия «рабочий день», «рабочая неделя», «рабочая смена».

Направления использования рабочего времени: распределение рабочего времени; эффективность использования рабочего времени.

Законодательная база регулирования рабочего времени.

Основные виды распределения рабочего времени: нормальная продолжительность, сокращенная продолжительность, неполное рабочее время (неполный рабочий день, неполная рабочая неделя), ненормированный рабочий день.

Законодательные основы регулирования работ в ночное и сверхурочное время.

Правила внутреннего трудового распорядка.

Показатели эффективного использования рабочего времени.

Управление рабочим временем. Подсистемы организационно-экономического механизма управления рабочим временем.

Показатели управления рабочим временем.

Управление временем отдыха: перерыв для отдыха и приема пищи; выходные дни; ежегодный отпуск (основной и дополнительный); творческий отпуск; отпуск без сохранения заработной платы.

ТЕМА 2. Режимы труда и отдыха

Понятие режима труда и отдыха. Цель его разработки. Обоснование режимов труда и отдыха: законодательное, экономическое, психофизиологическое, социальное. Требования к разработке режимов труда и отдыха.

Виды режимов труда и отдыха: внутрисменный, суточный, недельный, месячный, годовой.

Внутрисменный режим труда и отдыха, его сущность. Виды отдыха в течение рабочей смены: микропаузы, обеденный перерыв, регламентированные перерывы на отдых. Методы определения суммарной продолжительности перерывов в расчете на смену: на основе показателя утомляемости; на основе показателя условий труда; нормативный метод (по методике НИИ труда). Общие правила установления перерывов. Типовые внутрисменные режимы труда и отдыха. Механизм проектирования рационального внутрисменного режима труда и отдыха.

Суточный режим труда и отдыха.

Недельный режим труда и отдыха. Кривая недельной работоспособности. Особенности разработки недельного режима труда и отдыха.

Месячный режим труда и отдыха.

Графики сменности, требования к их разработке. Особенности графиков сменности в прерывном и непрерывном производствах. Варианты графиков сменности. Показатели оценки степени использования установленных смен: коэффициент внутрисменного использования оборудования, коэффициент сменности работы оборудования.

Годовой режим труда и отдыха.

Режимы гибкого рабочего времени. Показатели режима сменного гибкого рабочего времени: фиксированная и гибкая части. Варианты режима гибкого рабочего времени: гибкий рабочий день; гибкая рабочая неделя; гибкий рабочий месяц. Условия применения гибкого рабочего времени.

Особенности режимов труда и отдыха отдельных категорий работников: работников аппарата управления; научных работников; операторов, диспетчеров; вспомогательных рабочих.

ТЕМА 3. Учет использования рабочего времени

Общие вопросы учета использования рабочего времени.

Учет продолжительности рабочего дня: учет фактической и нормальной продолжительности.

Методы учета фактически отработанного времени: централизованный, децентрализованный. Задачи централизованного и децентрализованного учета рабочего времени.

Плановый бюджет рабочего времени.

Табельный учет рабочего времени. Разделы статистической формы № 3 ПВ «Отчет об использовании рабочего времени».

Суммированный учет рабочего времени.

Виды табелей учета рабочего времени: табель учета использования рабочего времени и расчета заработной платы (формы № П-12 и № П-13); табель использования рабочего времени (форма № П-14); учет лиц, работавших сверхурочно (форма № П-15); учет времени простоев (форма № П-16). Структура табелей учета использования рабочего времени. Порядок их заполнения.

Методы учета рабочего времени: учет рабочего времени по данным электронных проходных; метод сдачи пропусков в табельную цеха (отдела); метод учета отклонений; учет рабочего времени по табелям, представляемым руководителями участков (служб); автоматизированная система учета и контроля рабочего времени.

ТЕМА 4. Изучение затрат рабочего времени

Затраты рабочего времени исполнителя. Время работы: время выполнения производственного задания; время работы, не обусловленной производственным заданием. Время перерывов: регламентированные и нерегламентированные перерывы.

Нормируемое и ненормируемое рабочее время.

Время использования оборудования.

Затраты рабочего времени по отношению к предмету труда (производственному процессу).

Методы диагностики рабочего времени: хронометраж, наблюдения, фотография, опросы и др.

ТЕМА 5. Анализ использования рабочего времени

Фонды рабочего времени: календарный фонд; табельный (номинальный) фонд; максимально возможный фонд; явочный фонд.

Оценка эффективности использования целодневного фонда рабочего времени. Анализ использования внутрисменного фонда рабочего времени.

Баланс рабочего времени, цели его составления. Разделы баланса рабочего времени. Этапы составления баланса рабочего времени: расчет среднего фактического числа рабочих дней в плановом периоде; расчет средней продолжительности рабочего дня; определение реального (эффективного) фонда рабочего времени среднесписочного рабочего в плановом периоде.

Показатели использования рабочего времени: коэффициент использования рабочего времени; средняя фактическая продолжительность рабочего периода; степень использования установленной продолжительности рабочего периода; средняя фактическая продолжительность рабочего дня; средняя фактическая урочная продолжительность рабочего дня; средняя установленная продолжительность рабочего дня; интегральный коэффициент использования рабочего времени.

Основные показатели использования сменного рабочего времени: коэффициент сменности; коэффициент использования сменного режима; коэффициент непрерывности; коэффициент сменности уточненный; интегральный коэффициент.

Факторы рационального использования рабочего времени: организационно-технические; экономические; социальные; оздоровительно-профилактические.

Условия сокращения потерь рабочего времени.

ТЕМА 6. Организация и управление временем отдыха работников

Производственная гимнастика: вводная гимнастика; физкультурные паузы; физкультурные минутки.

Психологические методы организации отдыха работников: аутогенная тренировка; комнаты психологической (эмоциональной) разгрузки.

Функциональная музыка.

Смена деятельности, как средство активизации отдыха и предупреждения утомления. Условия эффективности смены видов деятельности.

ТЕМА 7. Управление рабочим временем руководителей и специалистов в системе самоменеджмента. Тайм-менеджмент

Инвентаризация рабочего времени: анализ использования времени; анализ потерь времени; разбор «поглотителей» времени.

Требования к правильной постановке целей.

Планирование и принятие решений. Основные принципы планирования и принятия решений.

Техника делегирования.

Временные аспекты принципов реализации и организации деятельности в течение рабочего дня.

Анализ деятельности и времени в рамках контроля.

Правила работы с людьми и управление ими. Планирование деловых встреч.

Проведение собеседований с сотрудниками. Издание приказов и распоряжений.

Ведение телефонных переговоров.

Правила работы с документами.

Правила ведения собраний и совещаний.

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

ТЕМА 1. Понятие рабочего времени. Нормативно-законодательные и экономические основы управления рабочим временем

1. Понятие и сущность управления рабочим временем. Влияние рабочего времени на эффективность работы предприятия.

2. Направления распределения рабочего времени.

3. Законодательные основы управления рабочим временем и временем отдыха работников. Основные положения КЗоТ Украины, Закона Украины «Об отпусках» и других нормативных документов, регулирующих вопросы управления рабочим временем.

4. Правила внутреннего трудового распорядка предприятия.

5. Подсистемы организационно-экономического механизма управления рабочим временем.

6. Показатели управления рабочим временем.

ТЕМА 2. Режимы труда и отдыха

1. Понятие режима труда и отдыха. Разработка режимов труда и отдыха.

2. Внутрисменный режим труда и отдыха.

3. Суточный режим труда и отдыха.

4. Недельный режим труда и отдыха.

5. Месячный режим труда и отдыха.

6. Годовой режим труда и отдыха.

7. Графики сменности.

8. Режимы гибкого рабочего времени.

9. Особенности режимов труда и отдыха для некоторых категорий работающих.

Практическая часть:

1. Разработать графики сменности двухсменной, трехсменной, четырехсменной работы для прерывных и непрерывных производств.
2. Разработать графики сменности при 5-дневной рабочей неделе с двумя выходными днями; при 6-дневной рабочей неделе.

ТЕМА 3. Учет использования рабочего времени

1. Учет фактической и нормальной продолжительности рабочего времени.
2. Методы учета фактически отработанного времени.
3. Плановый бюджет рабочего времени.
4. Табельный учет рабочего времени.
5. Виды табелей учета рабочего времени.
6. Методы учета рабочего времени.

Практическая часть:

1. Заполнить статистическую форму № 3 ПВ «Отчет об использовании рабочего времени».
2. Заполнить таблицы рабочего времени: формы № П-12; № П-13; № П-14; № П-15; № П-16 (см. приложение А).

ТЕМА 4. Изучение затрат рабочего времени

1. Затраты рабочего времени исполнителя.
2. Нормируемое и ненормируемое рабочее время.
3. Время использования оборудования.
4. Затраты рабочего времени по отношению к производственному процессу.
5. Диагностика рабочего времени.

ТЕМА 5. Анализ использования рабочего времени

1. Фонды рабочего времени.
2. Баланс рабочего времени.
3. Показатели использования рабочего времени.
4. Условия и факторы рационального использования рабочего времени.

Практическая часть:

Составить баланс рабочего времени.

ТЕМА 6. Организация и управление временем отдыха работников

1. Производственная гимнастика.
2. Психологические методы организации отдыха работников.
3. Функциональная музыка как фактор повышения работоспособности.
4. Смена видов деятельности как средство активизации отдыха.

ТЕМА 7. Управление рабочим временем руководителей и специалистов в системе самоменеджмента. Тайм-менеджмент

1. Инвентаризация рабочего времени.
2. Этапы управления рабочим временем в системе самоменеджмента.
 - 1.1. Постановка целей.
 - 1.2. Планирование и принятие решений.
 - 1.3. Реализация и организация.
 - 1.4. Контроль.
3. Основные правила работы с людьми, управление ими.
4. Правила работы с документами.
5. Составление планов дня с помощью метода «Альпы».
6. Рационализация использования времени с помощью бюрографии.

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ НАД КУРСОМ

Самостоятельная подготовка студентов включает работу с литературными источниками и лекционным материалом.

Необходимым элементом работы студентов при подготовке к семинарским занятиям является конспектирование предлагаемой литературы по изучаемым вопросам, изучение необходимым законодательно-правовых документов, а также форм статистической отчетности.

Спецкурс «Управление рабочим временем» предусматривает самостоятельное практическое рассмотрение бакалаврами проблем управления временем работы и временем отдыха на базах производственной практики (для студентов дневной формы обучения), или по месту основной работы (для студентов, обучающихся без отрыва от работы) в соответствии с данной рабочей программой. Самостоятельное изучение предусматривает более глубокий анализ отдельных вопросов управления рабочим временем.

В рабочей программе по курсу «Управление рабочим временем» рекомендуется список литературы, которой студенты могут пользоваться в период самообучения.

Структура и содержание программы ориентирует на поиск наиболее действенных методов самообучения с целью обеспечения глубокого освоения студентами необходимого материала для более эффективного использования полученных знаний на практике.

Уровень самостоятельного освоения студентами вопросов, предлагаемых преподавателем, оценивается в ходе проведения консультаций, промежуточного и итогового контроля знаний.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Ситуационное задание № 1

В практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций – установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима.

Этот вид мотивации у нас используется пока мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 часов, другой – с 12 до 20 часов. Если Вы справляетесь с работой скорее, ваше дело – идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Ситуационное задание №2

Рациональное использование времени (временной менеджмент)

Одна из целей изучения курса «Управление рабочим временем» - обучение студентов рациональному использованию времени. Столь нужная руководителю и современному специалисту временная компетентность предполагает правильное восприятие времени («чувство времени»), умение оптимально распределять его, строить реалистичную программу реализации целей во времени. Предлагаемое упражнение способствует повышению временной компетентности специалиста.

Инструкция

Установите, что вам мешает лучше использовать свое время. С этой целью к каждому из следующих высказываний напишите не менее пяти окончаний:

1. У меня слишком мало времени, потому что...
2. У меня было бы больше времени, если бы...
3. Я расходую слишком много времени понапрасну, потому что...
4. Я слишком мало могу влиять на планирование своего времени, потому что...

Проанализировав Ваши ответы, Вы выясните те препятствия, которые мешают более оптимальной самоорганизации.

Ситуационное задание №3

Телефонные разговоры – одна из важнейших форм коммуникаций. Не только руководители, но и многие сотрудники затрачивают на них большое количество времени. От умения правильно вести деловые разговоры по телефону во многом зависит успех коммуникаций, имидж работника и всей организации, а также рациональное использование рабочего времени.

Инструкция

Перед Вами 25 фраз, которые были сказаны служащими вашей организации при беседе с вашими клиентами. Оцените каждую из них. Если Вы считаете, что фраза производит на клиента положительное впечатление, пометьте ее буквой «П», а если отрицательное – буквой «О».

Опросник

1. «Доброе утро. Это коммерческий банк «Русь». У телефона Никитин Алексей Петрович. Чем я могу помочь вам?»
2. «Извините, это не в моей компетенции. Вам нужно позвонить в отдел кредитов».
3. «Доброе утро, банк «Русь».
4. «Заведующая вышла. Ей что-нибудь передать?»
5. «Спасибо за звонок. Звоните чаще!»
6. «Извините, я не работаю в этом отделе, поэтому ничем вам помочь не могу».
7. «Доброе утро, отдел снабжения».
8. «Мне трудно сказать, почему наш сотрудник не позвонил вам. Вы не пробовали позвонить ему еще раз?»
9. «Извините, что я заставил вас ждать. Чем я могу помочь вам?»
10. «Я понимаю вас. Мне кажется, что кто-то из сотрудников допустил оплошность. Я постараюсь все проверить. Чем я еще могу помочь вам?»
11. «Так, кого вы ждете?»
12. «Михаил Иванович, извините, пожалуйста, за задержку документов. Постараюсь их выслать с оказией».

13. «Спасибо. При случае я позвоню вам».
14. «Вы сомневаетесь в наших возможностях? Я понимаю. Жду вашего звонка. Спасибо за звонок».
15. «Расскажите, как это случилось».
16. «Рад вашему звонку. Как у вас дела?»
17. «Да, это я. Хочу вам сообщить неприятную информацию».
18. «Извините, пожалуйста. Я принимаю загородную телефонограмму. Можно, я перезвоню вам через 10 минут?»
19. «К сожалению, Юрий Михайлович еще обедает».
20. «Спасибо за звонок. Такого человека, как вы, мы готовы выслушать всегда».
21. «Извините за задержку. У нас все заняты, поэтому никто не берет трубку».
22. «Юрий Михайлович пошел к врачу. Должен вернуться к концу дня».
23. «Здравствуйте, банк «Русь», у телефона дежурный экспедитор Сергеев. Слушаю».
24. «Вы не правы. Однако что вы скажете про акции нашего банка?»
25. «Извините. К сожалению, я должен идти по вызову. Давайте свяжемся завтра в 10 утра. Я позвоню. Спасибо за звонок».

Подведите итоги

Используя ключ, подсчитайте количество несовпадений с вашими ответами.

Варианты ответов	Номера вопросов											
П	1	–	3	4	–	–	–	–	9	10	–	–
О	–	2	–	–	5	6	7	8	–	–	11	12
Варианты ответов	Номера вопросов											
П	–	14	–	16	–	18	–	–	–	–	23	25
О	13	–	15	–	17	–	19	20	21	22	–	24

Оцените свой результат

Если выявлено более трех несовпадений, то это означает, что с искусством ведения телефонных переговоров у данного лица дела обстоят не совсем благополучно. Прежде чем допускать такого работника до телефона, он должен пройти специальный тренинг.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Прогрессивные формы организации труда – один из источников снижения потерь рабочего времени.
2. Влияние формирования корпоративной культуры на эффективность использования рабочего времени.
3. Повышение эффективности использования рабочего времени на основе коллективно-договорного регулирования трудовых отношений.
4. Взаимосвязь мотивации и поощрения работников с регулированием использования рабочего времени.
5. Роль нормирования труда в управлении рабочим временем.
6. Реинжиниринг технологий и производственных процессов – важное условие эффективного использования рабочего времени.
7. Комплексная автоматизированная система учета, планирования и контроля потерь рабочего времени (опыт Красноярского машиностроительного завода).
8. Влияние использования рабочего времени на производительность труда.
9. Резервы и направления улучшения использования рабочего времени.
10. Комплексная программа управления рабочим временем.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон України “Про відпустки” //ВВР України. - 1997. –№ 2. – Ст. 4.
2. Кодекс Законів про працю України. – К.: Атіка, 2001. – 95 с.
3. Кодекс законов о труде Украины: научн.-практ. коммент. /Под ред. И.Н.Пахомова. – Харьков: Одиссей, 2002. – 864 с.
4. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. посіб. – 2-е вид. – К.: Знання-Прес, 2001. – 313 с.
5. Гупалов В.К. Управление рабочим временем. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 240 с.
6. Дебера Оллок. Управление рабочим временем и нагрузкой: Пер. с англ. – М.: Изд-во «Финпресс», 1998. – 96 с.
7. Еськов А.Л. Управление рабочим временем на крупном промышленном предприятии: проблемы и пути их реализации. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. – 263 с.
8. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время: Пер. с нем. – М.: Экономика, 1990. – 232 с.
9. Казанцев А.К., Подлесных В.И., Серова А.С. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учебное пособие. – М.: 1999. – С. 345-349.
10. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. - М.: Элник, 1995. – 492 с.

11. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой: Уч. пособие. – М.: Финпресс, НГАЭиУ, 1997. – 330 с.
12. Льюис Д. Стресс-менеджер: как сэкономить 10 часов в неделю и уйти от стресса. – М.: АСТ: Рефа-бук, 2001. – 266 с.
13. Майталь Ш. Экономика для менеджеров: десять важных инструментов для руководителей: Пер. с англ. – М.: Дело, 1996. – 416 с.
14. Макаревич Л.М. Эффективно используйте свое и чужое время // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 2. – С.112-118.
15. Организация и нормирование труда /Под ред. В.В.Адамчука: - М.: Финстатинформ, 1999. – 301 с.
16. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний): Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 418 с.
17. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 285 с.
18. Рекомендации по порядку предоставления работникам с ненормированным рабочим днем ежегодного дополнительного отпуска за особый характер работы. Утверждены приказом Минтруда и социальной политики Украины от 10.10.1998. - № 71 // Негоциант. – 1999. - № 3-4. – С.12.
19. Рофе А.И. Научная организация труда. – М.: Изд-во «МИК», 1998. – 318с.
20. Семенов В.М., Баев И.А., Терехова С.А. и др. Экономика предприятия / Под рук. Семенова В.М. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 184 с.
21. Стычинский Б.С., Зуб И.В., Ротань В.Г. Научно-практический комментарий к законодательству Украины о труде. - В 2-х т. – Симферополь: Таврида, 1998.- 896 с.
22. Тейси Д. Менеджмент с точки зрения здорового смысла: Пер. с англ. - М., 1993.
23. Финч Л. Телефонные переговоры с клиентом: Пер.с англ. – М., 1994.
24. Форсайт П. Делу время: Как правильно распоряжаться своим временем: Пер. с англ. – Мн.: Амалфея, 1998. – 272 с.
25. Чисхольм П. Уверенность в себе: путь к деловому успеху: Пер. с англ. – Минск, 1995. - 432 с.
26. Экономика труда и социально-трудовые отношения /Под ред. Г.Г.Меликьяна, Р.П.Колосовой. – М.: Изд-во МГУ, Изд-во ЧеРо, 1996. – 623 с.
27. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. – М.: Бизнес-информ, 1997. – 197 с.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Сущность понятия рабочего времени и его влияние на эффективность предприятия.
2. Направления использования рабочего времени
3. Законодательные основы управления рабочим временем.
4. Нормальная продолжительность рабочего времени.
5. Сокращенная продолжительность рабочего времени.
6. Неполное рабочее время.
7. Ненормированный рабочий день.
8. Правила внутреннего трудового распорядка.
9. Подсистемы организационно-экономического механизма управления рабочим временем.
10. Законодательные основы управления временем отдыха.
11. Понятие режима труда и отдыха, цели и обоснования его разработки.
12. Требования к разработке режимов труда и отдыха.
13. Внутрисменный режим труда и отдыха.
14. Виды перерывов на отдых.
15. Суточный, недельный и месячный режимы труда и отдыха.
16. Графики сменности, требования к их разработке.
17. Показатели оценки степени использования сменного режима.
18. Годовой режим труда и отдыха.
19. Режимы гибкого рабочего времени.
20. Особенности режимов труда и отдыха для некоторых работающих.
21. Методы и задачи учета рабочего времени.
22. Учет фактически отработанного времени.
23. Табельный учет рабочего времени.
24. Структура и разделы статформы № 3 ПВ «Отчет об использовании рабочего времени».
25. Сущность суммированного учета рабочего времени.
26. Табель учета использования рабочего времени и расчета заработной платы (формы № П – 12 и № П – 13).
27. Табель учета использования рабочего времени (форма № П – 14).
28. Учет рабочего времени по данным электронных проходных.
29. Табель учета времени простоев (форма № П – 16).
30. Табель учета лиц, работавших сверхурочно (форма № П – 15).
31. Учет рабочего времени методом сдачи пропусков в табельную цеха (отдела).
32. Учет рабочего времени методом учета отклонений.
33. Учет рабочего времени по табелям, представляемым руководителями участков (служб).
34. Сущность автоматизированной системы учета и контроля рабочего времени.
35. Затраты рабочего времени исполнителя.

36. Нормируемое и ненормируемое рабочее время.
37. Затраты рабочего времени по отношению к оборудованию.
38. Затраты рабочего времени по отношению к производственному процессу.
39. Методы диагностики рабочего времени.
40. Фонды рабочего времени.
41. Баланс рабочего времени.
42. Этапы составления баланса рабочего времени.
43. Показатели использования рабочего времени.
44. Анализ использования годового фонда рабочего времени.
45. Группы факторов рационального использования рабочего времени.
46. Производственная гимнастика как способ организации отдыха работников.
47. Психологические методы организации отдыха работников.
48. Смена деятельности как способ организации отдыха работников.
49. Инвентаризация рабочего времени.
50. Планирование и принятие решений в системе самоменеджмента как основа управления рабочим временем.
51. Организационные принципы управления рабочим временем в системе самоменеджмента.
52. Основные правила (техника) делегирования.
53. Правила работы с людьми в системе управления рабочим временем руководителей и специалистов.
54. Правила работы с документами в системе управления рабочим временем руководителя.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

Преподаватель должен оценивать уровень знаний по теории на промежуточном и итоговом контроле по таким критериям:

Оценка	Критерии
5 баллов	Студент дал правильный и исчерпывающий ответ на поставленный вопрос. При этом показал высокие знания понятийного аппарата и литературных источников, умение аргументировать свое отношение к соответствующим категориям, зависимостям и явлениям.
4 балла	Студент в целом ответил на поставленный вопрос, но не смог убедительно аргументировать свой ответ, ошибся в использовании понятийного аппарата.
3 балла	Студент дал неполный ответ, уклонился от аргументирования, показал неудовлетворенные знания понятийного аппарата и специальной литературы
2 балла	Неправильный ответ или полное отсутствие ответа

ТЕСТЫ

Тест 1. «Как Вы справляетесь с делегированием?»

Дайте ответ «Да» или «Нет» на предложенные вопросы

1. Продолжаете ли Вы работать после окончания рабочего дня? Берете ли Вы регулярно работу на дом?
2. Трудитесь ли Вы дольше, чем Ваши сотрудники?
3. Часто ли Вы выполняете за других работу, с которой те вполне могли бы справиться сами?
4. Удастся ли Вам найти в случае нужды подчиненного или коллегу, который помог бы Вам?
5. Знают ли Ваш коллега, подчиненный (или Ваш шеф) Ваши задачи и сферу деятельности достаточно хорошо, чтобы заменить Вас, если Вы оставите свою работу?
6. Хватает ли Вам времени на планирование Ваших задач и деятельности?
7. Бывает ли «завален» Ваш письменный стол, когда Вы возвращаетесь из командировки?
8. Занимаетесь ли Вы еще делами и проблемами из той сферы ответственности, которая была закреплена за Вами до последнего повышения по службе?
9. Часто ли Вы бываете вынуждены откладывать важную задачу, чтобы выполнить другие?
10. Часто ли Вам приходится «поспешать», чтобы соблюсти важные сроки?
11. Расходуете ли Вы время на рутинную работу, которую могут сделать другие?
12. Сами ли Вы диктуете большую часть своих памятных записок, корреспонденции и отчетов?
13. Часто ли к Вам обращаются по поводу задач, не выполненными Вашими подчиненными?
14. Хватает ли Вам времени на общественную и представительскую деятельность?
15. Стремитесь ли Вы к тому, чтобы всюду быть в курсе дел и иметь информацию обо всем?
16. Стоит ли Вам больших усилий придерживаться списка приоритетных дел?

Подсчитайте теперь, сколько раз Вы ответили утвердительно:

0-3 ответа «да»: Вы делегируете отлично!

4-7 ответов «да»: у Вас есть еще резервы для улучшения делегирования.

8 и более ответов «да»: похоже, что делегирование представляет для Вас серьезную проблему. Решению этой проблемы Вы должны уделить первостепенное внимание.

Тест 2. «Насколько хорошо Вы справляетесь со своей работой?»

0 – почти никогда; 1 – иногда; 2 – часто; 3 почти всегда

1. Я резервирую в начале рабочего дня время подготовительной работы, планирования.
2. Я перепоручаю все, что может быть перепоручено.
3. Я письменно фиксирую задачи и цели с указанием сроков их реализации.
4. Каждый официальный документ я стараюсь обрабатывать за один раз и окончательно.
5. Каждый день я составляю список предстоящих дел, упорядоченный по приоритетам. Важнейшие вещи я делаю в первую очередь.
6. Свой рабочий день я пытаюсь по возможности освободить от постоянных телефонных разговоров, незапланированных посетителей и неожиданно созываемых совещаний.
7. Свою дневную загрузку я стараюсь распределить в соответствии с графиком моей работоспособности.
8. В моем плане времени есть «окна», позволяющие реагировать на актуальные проблемы.
9. Я пытаюсь направить свою активность таким образом, чтобы в первую очередь концентрироваться на немногих «жизненно важных» проблемах.
10. Я умею говорить «нет», когда на мое время хотят претендовать другие, а мне необходимо выполнить более важные дела.

Ответы:

0-15 баллов: Вы не планируете свое время и находитесь во власти внешних обстоятельств. Некоторых из своих целей Вы добиваетесь, если составляете список приоритетов и придерживаетесь его.

16-20 баллов: Вы пытаетесь овладеть своим временем, но Вы не всегда достаточно последовательны, чтобы иметь успех.

21-25 баллов: у Вас хороший самоменеджмент.

26-30 баллов: Вы можете служить образцом каждому, кто хочет научиться рационально расходовать свое время. Позвольте окружающим Вас людям приобщиться к Вашему опыту.

Тест 3. «На умение вести беседу по телефону»

Дайте ответы «да» и «нет» на следующие вопросы:

1. Уверены ли вы в том, что набираете правильный номер телефона, а не «по памяти» (в последнем случае вы побеспокоите незнакомых людей)?
2. Делаете ли Вы разговоры с занятыми людьми по возможности краткими?
3. Когда Вы звоните близким друзьям, которые вдруг не узнают ваш голос, сопротивляетесь ли искушению поиграть в игру «отгадай, кто это» или сразу же называете себя?
4. Пытаетесь ли выбирать время своих звонков так, чтобы не мешать занятиям тех людей, которым звоните чаще всего?
5. Если Вы часто звоните молодой маме, знаете ли Вы время, когда она кормит и купает ребенка, чтобы избежать звонков в эти часы?
6. Если Вы намерены разговаривать долго, спрашиваете ли у собеседника, свободен ли он или ему лучше перезвонить в другое время?
7. Когда Вы набрали номер неправильно, считаете ли Вы это взаимным неудобством и говорите: «Извините, я ошибся номером» в вежливом тоне, а не проявляете при этом раздражение и досаду.
8. Если Вы нежный родитель, понимаете ли Вы, что очаровательный лепет малюток, так счастливо мчащихся ответить по телефону, может вызвать не только восторг, но и раздражение позвонившего человека, особенно если он звонит издалека?
9. Когда Вы заказываете междугородный разговор, находясь в доме друга, всегда ли Вы узнаете счет и оставляете соответствующую сумму?
10. Когда Вы слышите голос, которого ожидали, спрашиваете ли сразу же: «Это номер 12345?» вместо того, чтобы осведомиться: «А какой это номер телефона?»
11. Если Вы не можете прервать работу, которой занимаетесь в настоящий момент, объясняете ли Вы это и предлагаете перезвонить, и не говорите: «Я вернусь через минуту», и оставляете собеседника ждать гораздо дольше, чем обещали?
12. Объясняете ли Вы тому, кто звонит, что у Вас находится гость и Вы сами перезвоните позже, не позволяя пришедшему к Вам сидеть и слушать половину разговора, что бывает утомительно?
13. Когда номер, по которому Вы звоните, не отвечает быстро, ждете ли Вы достаточное время, чтобы не получилось так, что пока человек доберется до телефона, Вы уже повесите трубку?
14. Если Вы выполняете многочисленные деловые звонки, распределяете ли Вы их таким образом, чтобы и у других оставался шанс пользоваться телефоном?
15. Когда Вам на работу звонят друзья, расположенные к длительной беседе, говорите ли Вы им, что позвоните сами через несколько часов?

Оценка результатов

Число раз, когда Вы смогли ответить «да» на предложенные вопросы, покажет оценку умения вести беседу по телефону:

15 положительных ответов – максимальное число;

10-12 – оптимальное.

Тест 4. «На умение руководителей говорить и слушать»

Недоумения, недоразумения, споры часто возникают из-за элементарного неумения четко выразить свои мысли. Такие конфликты бывают небезобидны, но обижаться следует только на себя – надо уметь разговаривать. Чем хуже человек владеет речью, тем чаще попадает в нелепые ситуации. Насколько актуальны для Вас речевые барьеры общения? Умеете ли Вы говорить и слушать? Проверьте это с помощью вопросов, составленных американским психологом В. Маклени и адресованных руководителям. На вопросы дайте ответы «да» или «нет».

1. Когда Вы беседуете, объясняете что-либо, внимательно ли следите за тем, чтобы слушатель Вас понял?
2. Подбираете ли слова, соответствующие его подготовке?
3. Обдумываете ли указания, распоряжения, прежде чем их высказать?
4. Если Вы высказали новую мысль и подчиненный не задает вопросов, считаете ли, что он понял ее?
5. Следите за тем, чтобы Ваши высказывания были как можно более определенными, ясными, краткими?
6. Обдумываете ли предварительно свои идеи, предложения, чтобы не говорить бессвязно?
7. Поощряете ли вопросы?
8. Вы считаете, что знаете мысли окружающих, или задаете вопросы, чтобы это выяснить?
9. Различаете ли факты и мнения?
10. Ищете ли все новые возражения, противореча аргументам собеседника?
11. Стараетесь ли, чтобы Ваши подчиненные во всем соглашались с Вами?
12. Всегда ли говорите ясно, четко, полно, кратко и вежливо?
13. Делаете ли Вы паузы в речи, чтобы и самому собраться с мыслями, и слушателям дать возможность обдумать Ваши предложения, задать вопрос?

Оценка результатов

Если Вы, не задумываясь, ответите «да» на все вопросы, кроме 4, 8 (первой части) 10,11, можно считать, что Вы владеете приемами грамотного общения, умеете излагать свои мысли и слушать собеседника.

Тест 5. «Организованный ли Вы человек?»

Организованность - одно из важнейших качеств эффективного руководителя. Она необходима и любому сотруднику, ибо позволяет рационально использовать время, усилия и ресурсы, успевать делать главное.

Инструкция

Предлагаемый тест может служить не только для проверки личной организованности, но и средством, побуждающим к выработке организационных навыков и привычек, способствующих рациональному использованию рабочего времени.

На каждый из 13 вопросов выберите только один вариант ответа.

Опросник

1. Имеются ли у Вас главные цели в жизни, к достижению которых Вы стремитесь?

- а) у меня есть такие цели;
- б) разве можно иметь какие-то цели, ведь жизнь так изменчива;
- в) у меня есть главные цели, и я подчиняю свою жизнь их достижению;
- г) цели у меня есть, но моя деятельность мало способствует их достижению.

2. Составляете ли Вы план работы на неделю, используя для этого еженедельник, специальный блокнот и т.д.?

- а) да;
- б) нет;
- в) не могу сказать ни да, ни нет, так как держу главные дела в голове, а план на текущий день – в голове или на листке бумаги;
- г) пробовал составлять план, используя для этого еженедельник, но потом понял, что это ничего не дает;
- д) составлять планы – это игра в организованность.

3. «Отчитываете» ли Вы себя за невыполнение намеченного на неделю, на день?

- а) «отчитываю» в тех случаях, когда вижу свою вину, лень или неповоротливость;
- б) «отчитываю», несмотря ни на какие субъективные или объективные причины;
- в) сейчас и так все ругают друг друга, зачем же еще «отчитывать» самого себя;

г) придерживаюсь такого принципа: что удалось сделать сегодня – хорошо, а что не удалось – выполню, может быть, в другой раз.

4. Как Вы ведете свою записную книжку с номерами телефонов деловых людей, знакомых, родственников?

а) я хозяин (хозяйка) своей записной книжки. Как я хочу, так и веду записи телефонов, фамилий, имен. Если понадобится номер телефона, то я обязательно найду его;

б) часто меняю записную книжку с записями телефонов, так как нещадно их «эксплуатирую». При переписывании телефонов стараюсь все сделать «по науке», однако при дальнейшем пользовании вновь сбиваюсь на произвольную запись;

в) записи телефонов, фамилий, имен веду «почерком настроения». Считаю, что были бы записаны номер телефона, фамилия, имя, а на какой странице записаны и как – не имеет значения;

г) используя общепринятую систему в соответствии с алфавитом, записываю фамилию, имя, номер телефона, а если нужно, то и дополнительные сведения.

5. Вас окружают вещи, которыми Вы часто пользуетесь. Каковы Ваши принципы расположения вещей?

а) каждая вещь лежит где попало;

б) придерживаюсь принципа: каждой вещи – свое место;

в) периодически навожу порядок в расположении вещей, предметов. Затем кладу их куда придется. Спустя какое-то время опять навожу порядок;

г) считаю, что этот вопрос не имеет никакого отношения к самоорганизации.

6. Можете ли Вы по истечении дня сказать, где, сколько и по каким причинам Вам пришлось напрасно терять время?

а) могу сказать о потерянном времени;

б) могу сказать только о месте, где было напрасно потеряно время;

в) если бы потерянное время обращалось в деньги, тогда бы я считал его;

г) не только хорошо представляю, где, сколько и почему было потеряно времени, но и изыскиваю приемы сокращения потерь в тех же самых ситуациях.

7. Как Вы действуете, если на совещании (собрании) начинается переливание из пустого в порожнее?

а) предлагаю обратить внимание на существо вопроса;

б) на любом совещании или собрании бывает и что-то нужное, и что-то пустое. В чередовании того и другого происходит совещание или собрание. И ничего тут не поделаешь – приходится слушать;

в) погружаюсь в «небытие»;

г) начинаю заниматься теми делами, которые взял с собой, зная, что будет переливание из пустого в порожнее.

8. Вам предстоит выступить с докладом. Придаете ли Вы значение не только содержанию доклада, но и его продолжительности?

а) придаю самое серьезное внимание содержанию доклада. Думаю, что продолжительность нужно определять лишь приблизительно. Если доклад интересен, следует давать время, чтобы его закончить;

б) уделяю в равной степени внимание содержанию и продолжительности доклада, а также его вариантам в зависимости от времени.

9. Стараетесь ли Вы использовать каждую минуту для выполнения задуманного?

а) стараюсь, но у меня не всегда получается в силу личных причин (упадок сил, плохое настроение и т.п.);

б) не стремлюсь к этому, так как считаю, что не нужно быть мелочным в отношении времени;

в) зачем стремиться, если время все равно не обгонишь;

г) стараюсь, несмотря ни на что.

10. Какую систему фиксации поручений, заданий Вы используете?

а) записываю в своем еженедельнике, что выполнить и к какому сроку;

б) фиксацию наиболее важных дел произвожу в своем еженедельнике. «Мелочь» пытаюсь запоминать. Если забываю о «мелочи», то не считаю это недостатком;

в) стараюсь запоминать поручения, задания и просьбы, так как это тренирует память. Однако должен признаться, что память часто подводит меня;

г) придерживаюсь принципа «обратной памяти»; пусть помнит о поручениях и заданиях тот, кто их дает. Если дело важное, о нем не забудут и вызовут меня для срочного исполнения.

11. Точно ли Вы приходите на деловые встречи, собрания, совещания, заседания?

а) прихожу раньше на 5-7 минут;

б) прихожу вовремя, к началу мероприятия;

в) как правило, опаздываю;

г) всегда опаздываю, хотя пытаюсь прийти раньше или вовремя;

д) мне нужно помочь научиться не опаздывать.

12. Какое значение Вы придаете своевременности выполнения заданий, просьб, поручений?

а) считаю, что своевременность выполнения – один из важных показателей умения работать. Она хороша тем, что никого не подводит, но мне кое-что всегда не удается выполнить вовремя;

б) своевременно выполнить что-либо – это верный шанс получить новое задание или поручение. Исполнительность всегда своеобразно наказывается, поэтому лучше немного затянуть выполнение задания;

в) предпочитаю поменьше рассуждать о своевременности, а выполнять задания и поручения в срок.

13. Вы пообещали что-то сделать или чем-то помочь другому человеку, но обстоятельства изменились таким образом, что выполнить обещанное затруднительно. Как Вы будете себя вести?

