

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 20.05.2026 17:51:07  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДЭ.06.02 «Научная организация управленческого труда»  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

---

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Современное публичное управление

---

(наименование образовательной программы)

Очная, заочная формы обучения

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Дорофеева Людмила Владимировна, кандидат экономических наук, доцент  
кафедры государственного и муниципального управления*

*Ушаков Евгений Владимирович, кандидат философских наук, доцент  
кафедры государственного и муниципального управления*

**Заведующий кафедрой:**

*Хлутков Андрей Драгомирович, доктор экономических наук*

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.06.02 «Научная организация управленческого труда» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного и муниципального управления.

протокол № 3 от «26» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.06.02 «Научная организация управленческого труда» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных компетенций:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)</b>	<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование Компетенции</b>	<b>Код индикатора достижения компетенций</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенций</b>	<b>Образовательный результат</b>
	УК-1.	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2.	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	<p><b>УК-1.2. 3-2.</b>  <b>Знает</b> основные принципы планирования и организации систем управления в городских агломерациях и регионах; основные условия осуществления стратегического планирования и управления в городских агломерациях и регионах; типы городских агломераций и регионов, их особенности и модели управления</p> <p><b>УК-1.2. 3-4.</b>  <b>Знает</b> способы планирования и организации работы органа публичной власти; подходы к систематизации затрат рабочего времени и содержания управленческого труда</p>

					<p><b>УК-1.2. У-3. Умеет</b> оценивать эффективность различных стратегических вариантов планов управленческой деятельности; определять потребности организации в квалифицированных специалистах в области обеспечения управленческой деятельности стратегическим и территориальным развитием муниципального образования, осуществлять соответствующую политику по подбору и обучению персонала</p> <p><b>УК-1.2. У-4.</b> Умеет определять стратегию деятельности органов публичной власти; определять варианты организационной структуры органов публичной власти; выбирать организационную структуру органов публичной власти, соответствующую стратегии, целям и задачам органа</p>
--	--	--	--	--	--

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

Очная форма обучения

На контактную работу обучающихся с преподавателем выделено 28 часов. Из них лекции – 10 часов, практические занятия – 18 часов.

На самостоятельную работу – 116 часов.

Заочная форма обучения

На контактную работу обучающихся с преподавателем выделено 10 часов. Из них лекции – 4 часов, практические занятия – 6 часов, контроль – 4 часа.

На самостоятельную работу – 130 часов.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина Б1.В.ДЭ.06.02 «Научная организация управленческого труда» относится к элективным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана по направлению подготовки магистратуры 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) магистерской программы «Современное публичное управление» и изучается студентами в 2 семестре (очная форма обучения), на 1 курсе (заочная форма обучения).

#### **Дисциплина реализуется одновременно с:**

Б1.В.03 Государственная гражданская служба в зарубежных странах

Б1.В.04 Организация государственного управления в субъектах и крупных городах Российской Федерации

Б1.В.ДЭ.03.01 Проектное управление в государственном и муниципальном секторе

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет с оценкой.











	персонала и управлен ческих работник ов													
Тема 6	Обеспече ние эффектив ности управлен ческого труда	24	1			1							22	О, КЗ
Промежуточная аттестация														<b>Зачет с оценкой</b>
<b>Итого</b>		144	4			6				4			130	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Значение управленческого труда в современном обществе. Основные теоретические подходы к организации управленческого труда в 20 веке. УК-1.2**

Изменение взгляда на роль управленческого труда в начале 20 века. Основные подходы к научной организации управленческого труда. Тейлоризм и ранний научный менеджмент (начало XX века). Административная школа и универсальные принципы управления (1910–1930-е годы). История развития научной организации управленческого труда в Советском Союзе. А.К. Гастев: концепция «трудовых установок», принцип «узкой базы» и др. Е.Ф. Розмирович: трактовка управления как технической функции, идея механизации и автоматизации управленческих операций. Н.А. Витке: социальная инженерия в управлении, важность организационной атмосферы и др. О.А. Ерманский: принцип положительного подбора. Системный и ситуационный подходы к управлению (с 50-х гг XX в.). Современные концепции управления (конец XX — начало XXI века). Значение научной организации управленческого труда на современном этапе.

#### **Тема 2: Принципы научной организации управленческого труда. УК-1.2**

Основные принципы научной организации управленческого труда и их значение. Принцип системности. Разделение и кооперация управленческого труда. Регламентация и стандартизация управленческих процессов. Единство полномочий и ответственности. Гибкость и адаптивность системы управления. Обоснованность управленческих решений и опора на фактические данные. Рациональное использование рабочего времени руководителя. Принцип непрерывного совершенствования.

#### **Тема 3: Ключевые элементы научной организации управленческого труда. УК-1.2**

Определение ключевых элементов научной организации управленческого труда. Нормирование и регламентация (должностные инструкции, регламенты, стандарты). Организация рабочего места руководящего персонала (эргономические требования, IT-оснащение, организация документооборота). Планирование времени. Делегирование полномочий и распределение задач. Система коммуникационных каналов и информационных потоков. Каналы и процессы контроля и обратной связи.

#### **Тема 4. Виды и операции управленческого труда УК-1.2**

Классификации видов управленческого труда: по уровням управления, по характеру задач и функций, по содержанию деятельности, по форме реализации.

Определение операций управленческого труда. Группы управленческих операций (в соответствии с фазами управленческого цикла). Информационно-аналитические операции. Операции планирования и принятия решений.

Организационные операции. Мотивационно-коммуникативные операции. Контрольные и корректирующие операции. Технические и вспомогательные операции.

Основные задачи руководителя по переводу операций из одного разряда в другой: анализ текущего распределения операций, делегирование рутинных задач, автоматизация и цифровизация, стандартизация и регламентация, оптимизация коммуникаций, обучение и развитие персонала. Основные полезные результаты перевода операций из одного разряда в другой.

Современные тенденции в развитии операций управленческого труда: автоматизация рутинных операций, гибкие методологии, удаленное управление, опора на данные (большие данные, предиктивная аналитика и др.).

### **Тема 5. Характеристики персонала и управленческих работников УК-1.2**

Категории управленческого персонала в зависимости от рода интеллектуальной деятельности. Руководители, специалисты, служащие (технические исполнители). Их функции, характер труда, примеры должностей.

Оценка персонала как обязательная функция руководителя. Цели и направляющая роль оценки персонала. Формы и методы оценки персонала. Аттестация. Текущая (оперативная) оценка. Основные методы оценки, их преимущества и недостатки. Матричный метод. Круговой метод (360°). Экспертный метод. Метод КРІ. Методы оценки персонала в системе государственной службы: особенности, основные методы.

Этические нормы при оценке персонала (конфиденциальность, объективность, недопущение дискриминации). Цифровизация современных оценок персонала. Обратная связь после оценки и связь оценки с системой обучения персонала.

### **Тема 6. Обеспечение эффективности управленческого труда УК-1.2**

Понятие и критерии эффективности управленческого труда. Факторы, влияющие на эффективность управленческого труда. Основные направления обеспечения эффективности. Оптимизация управленческих процессов. Развитие кадрового потенциала. Совершенствование системы мотивации. Внедрение современных технологий (CRM-системы, BI-аналитика и др.). Улучшение коммуникации. Контроль и мониторинг.

Методы и инструменты повышения эффективности. Организационные методы. Экономические методы. Социально-психологические методы. Технологические подходы.

Проблемы и барьеры повышения эффективности управленческого труда.

## **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Научная организация управленческого труда» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

### **5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Т – тестирование, О – опрос, КЗ – контрольное задание

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

#### **Тема 1. Значение управленческого труда в современном обществе. Основные теоретические подходы к организации управленческого труда в 20 веке.**

Вопросы для опроса:

1 Кратко раскрыть основные идеи административной (классической) школы управления

- 2 Пояснить, в чем состоит сущность ситуационного подхода к управлению
- 3 Указать, в чем заключаются ключевые идеи концепции социальной инженерии Н.А. Витке
- 4 Охарактеризовать основное влияние школы научного менеджмента (в начале XX века) на развитие научной организации управленческого труда
- 5 Пояснить, что критиковали идеи школы научного менеджмента
- 6 Пояснить, что такое «трудовые установки» по А.К. Гастеву

## **Тема 2. Принципы научной организации управленческого труда.**

Вопросы для опроса:

- 1 Раскрыть понятие баланса баланс между стандартизацией и гибкостью рабочих процессов
- 2 Пояснить, что такое система управленческого учета (СУУ)
- 3 Раскрыть сущность принципа единства полномочий и ответственности
- 4 Пояснить, что означает принцип гибкости и адаптивности системы управления
- 5 Кратко раскрыть сущность принципа разделения и кооперации управленческого труда

## **Тема 3. Ключевые элементы научной организации управленческого труда.**

Вопросы для опроса:

- 1 Пояснить, что такое эргономические требования к организации рабочего места
- 2 Назвать функции, которые выполняют регламенты в деятельности управленческих работников
- 3 Пояснить, что такое система электронного документооборота, и каковы основные принципы ее организации
- 4 Пояснить, что такое информационное обеспечение управления в контексте научной организации управленческого труда. Охарактеризовать его ключевые функции
- 5 Охарактеризовать основные компоненты системы информационного обеспечения управления

Тестовые задания с инструкцией по выполнению

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Назвать институт (или университет), в котором создателем и руководителем был А.К. Гастев:

- А) Университет рабочих специальностей
- Б) Центральный институт труда
- В) Главный институт управления
- Г) Университет советского управления
- Д) Институт советской экономики

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Пояснить, что означает принцип субсидиарности:

- А) Совместную ответственность за принимаемые решения
- Б) Делегирование полномочий на максимально низкий уровень, на котором можно принять наиболее эффективное решение
- В) Выделение субсидий только на наиболее перспективные направления (проекты, предложения, заявки и т.п.)
- Г) Разделение полномочий по различным функциональным подразделениям

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Назвать организацию, выдающую и обслуживающую электронные подписи:

- А) Офис электронного документооборота
- Б) Удостоверяющий центр
- В) Подразделение цифровизации
- Г) Центр электронного делопроизводства
- Д) Офис современных технологий делопроизводства

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Дать определение ERP-системы как информационной системы, которая обеспечивает:

- А) Интегрированное планирование ресурсов
- Б) Работу с заинтересованными сторонами
- В) Оценку эффективности труда персонала
- Г) Учет времени на выполняемые работы

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Автор термина «ситуационная теория управления»:

- А) Р. Моклер
- Б) П. Дракер
- В) Ф. Кэртрайт
- Г) Ф. Котлер
- Д) Я. Лукасевич

Тест 6.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Назвать инструмент управления временем, который помогает расставлять приоритеты на основе деления задач на четыре категории по двум критериям (важность и срочность):

- А) Матрица RACI
- Б) Квадрат приоритетов
- В) Матрица Эйзенхауэра
- Г) Матрица Тернера - Кокрейна
- Д) Матрица дифференциации заданий

#### **Тема 4. Виды и операции управленческого труда**

Вопросы для опроса:

1 Назвать основные факторы, влияющие на состав и содержание управленческих операций в организации

2 Указать, что входит в группу организационных операций управленческого труда

3 Пояснить, что относится к техническим и вспомогательным операциям управленческого труда. Привести 3 – 4 примера

4 Пояснить, какие риски связаны с делегированием задач подчиненным, и как минимизировать эти риски

5 Указать, какие методы и инструменты можно использовать для анализа текущего распределения операций в организации

6 Пояснить, как изменение распределения операций может отразиться на организационной культуре компании

## **Тема 5. Характеристики персонала и управленческих работников**

Вопросы для опроса:

1 Раскрыть кратко основные функции категорий управленческого персонала

2 Пояснить, в чем состоят цели и направляющая роль проведения оценки персонала

3 Раскрыть суть процедуры аттестации работников

4 Описать этические нормы, которыми следует руководствоваться при проведении оценки персонала

5 Пояснить, что такое экспертный метод оценки персонала

6 Пояснить, что такое матричный метод оценки персонала

## **Тема 6. Обеспечение эффективности управленческого труда**

Вопросы для опроса:

1 Указать факторы, которые оказывают наибольшее влияние на эффективность управленческого труда. Дать им краткую характеристику

2 Пояснить, что представляют собой организационные методы повышения эффективности управленческой деятельности

3 Пояснить, как неэффективная коммуникация может повлиять на результаты работы организации. Проиллюстрировать ответ конкретным примером

4 Указать, какие риски связаны с чрезмерной формализацией коммуникаций в организации

5 Пояснить, какие основные ошибки возможны при использовании социально-психологических инструментов для повышения эффективности управления

6 Охарактеризовать кратко основные барьеры повышения эффективности управленческого труда

Контрольное задание

Муниципальное учреждение «Центр муниципальной поддержки населения» в крупном городе испытывает ряд проблем внутреннего управления. Руководители структурных подразделений перегружены

рутинными операциями и административной работой, из-за чего они не успевают заниматься более важными задачами, в том числе совершенствованием качества обслуживания и развитием новых видов услуг.

Некоторые симптомы проблем: 70 % рабочего времени начальников отделов уходит на составление отчетов, согласование документов и обработку запросов; задержки в принятии решений по улучшению качества социальных услуг; высокая утомляемость у руководителей; формальный подход к планированию развития учреждения; дублирование функций между отделами; частые ошибки в отчетности из-за перегрузки.

Задание. Необходимо разработать комплекс организационных мер по повышению эффективности управленческого труда в учреждении. План действий должен включать:

- 1 Комплекс организационных мер (не менее 5 пунктов).
- 2 Поэтапный план их внедрения (на срок примерно 6 месяцев). Для каждого этапа необходимо указать конкретные действия, ответственных лиц (должности) и ожидаемые результаты.
- 3 Перечень показателей эффективности для оценки успеха (не менее 4-5 количественных показателей).

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**

Темы 1, 2, 3

Тестовое задание

**КТ – 2.**

Темы 2, 3, 4

Практическое контрольное задание

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Кол-во правильных ответов. Менее 50% правильных ответов тестового задания	0-49	Обучающимся материал не освоен, знания ниже базового уровня.
Кол-во правильных ответов. Правильных ответов – от 50% до 70 % включительно	50-70	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
Кол-во правильных ответов. Правильных ответов – свыше 70% и до 89 % включительно.	71-89	Обучающимся материал в целом освоен, без существенных ошибок.
Кол-во правильных ответов. Правильных ответов – от 90%.	90-100	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания контрольных заданий:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Объем выполнения	0-50	Полное выполнение задания, даны ответы на все вопросы контрольного задания
Наличие ошибок	0-50	Отсутствие существенных ошибок, ведущих к неправильному решению

		контрольного задания и пунктуации
Итого максимально:	100	

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

### **6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой**

Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) проводится в устной форме. Обучающийся получает билет с вопросом и задачей. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для подготовки к ответу и записи задач, затем приступает к подготовке.

На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

### **6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.**

#### **Типовые вопросы к зачету с оценкой**

1 История развития научной организации управленческого труда в Советском Союзе (А.К. Гастев, Е.Ф. Розмирович, Н.А. Витке)

2 Принцип регламентации и стандартизации

3 Принцип единства полномочий и ответственности

4 Принцип гибкости и адаптивности системы управления

5 Принцип обоснованности управленческих решений и опоры на фактические данные

6 Нормирование и регламентация как ключевые элементы научной организации управленческого труда

7 Вопросы организации рабочего места руководящего персонала (эргономические требования, IT-оснащение, организация документооборота)

8 Управление рабочим временем руководящих работников: основные принципы и инструменты

9 Делегирование полномочий и распределение задач в деятельности руководителя

10 Система коммуникационных каналов и информационных потоков как элемент научной организации управленческого труда: функции и принципы оптимизации

11 Классификации видов управленческого труда: по уровням управления, по характеру задач и функций, по содержанию деятельности, по форме реализации

12 Информационно-аналитические операции: состав, основные функции

13 Организационные операции: состав, основные функции

14 Операции планирования и принятия решений: состав, основные функции

15 Контрольные и корректирующие операции: состав, основные функции

16 Мотивационно-коммуникативные операции: состав, основные функции

17 Основные задачи руководителя по переводу операций из одного разряда в другой

18 Современные тенденции в развитии операций управленческого труда

19 Оценка персонала как обязательная функция руководителя. Цели и направляющая роль оценки персонала

20 Аттестация как форма оценки персонала: функции, особенности проведения

21 Текущая (оперативная) оценка персонала: функции, особенности проведения

22 Основные этические нормы при оценке персонала

23 Основные методы оценки персонала

24 Понятие и критерии эффективности управленческого труда

25 Факторы, влияющие на эффективность управленческого труда

26 Внедрение современных технологий (CRM-системы, BI-аналитика и др.) для повышения эффективности управленческого труда: области оптимизации управленческой деятельности, проблемы внедрения

27 Организационные методы повышения эффективности управленческого труда

28 Экономические методы повышения эффективности управленческого труда

29 Социально-психологические методы повышения эффективности управленческого труда

30 Основные барьеры повышения эффективности управленческого труда

### **Типовые примеры ситуационной задачи (кейса)**

Задание 1.

Руководитель учреждения осознает, что не успевает выполнять наиболее важные дела, а также слишком устает в течение рабочего дня. После анализа ситуации он приходит к выводу, что продуктивность его работы снижают излишне частые коммуникации с сотрудниками, руководителями подразделений и т.п.

Какие меры следует предпринять по исправлению данной ситуации (но при этом не дистанцироваться от работников слишком сильно)?

### Задание 2.

В учреждении участились случаи, когда подчиненные выполняют задачи не так, как ожидал руководитель, несмотря на проводимое инструктирование сотрудников. Проанализируйте возможные причины. Предложите 3 возможных решения по улучшению качества коммуникации руководителя и сотрудников в данной ситуации.

### Задание 3.

Глава местной администрации перегружен: рабочий день длится 10–12 часов, 60 % времени уходит на оперативные вопросы, срываются сроки принятия стратегических решений. По результатам хронометража:

А) 25 % времени тратится на повторную проверку документов из-за ошибок;

Б) 15 % встреч не имеют четкой повестки и результатов.

#### Задание.

1 Предложите 3–4 конкретные меры для решения проблем.

2 Предложите три количественных показателя для оценки ожидаемого эффекта.

### Задание 4

Руководство районной администрации приняло решение внедрить новую систему отчетности для повышения эффективности управленческого труда. Это связано с тем, что текущая система имеет существенные недостатки. В частности: отчеты формируются вручную в Excel; данные дублируются и противоречат друг другу; подготовка ежемесячного отчета занимает не менее 5 рабочих дней; отсутствует единый формат отчетности между отделами.

В учреждении имеется несколько видов отчетности (ежемесячные, квартальные, еженедельные по обращениям граждан, оперативные по чрезвычайным ситуациям).

Разработайте план внедрения новой системы отчетности. В нем должны присутствовать: определение ключевых проблем, конкретные цели, тип системы электронной отчетности, план внедрения по этапам.

### Задание 5.

Руководство местной администрации планирует внедрение новой системы отчетности. Предложены четыре ключевые функции: (1) автоматизация сбора и подготовки отчетов; (2) стандартизация форматов отчетности между отделами; (3) дашборды с визуализацией ключевых показателей для руководства; (4) система контроля сроков и уведомлений.

Подготовьте краткое обоснование выбора этих функций, т.е. пояснение, почему они критически важны для администрации. В обосновании необходимо указать (для каждой функции), какие конкретные проблемы может решить данная функция, а также привести 2-3 количественных показателя, которые улучшатся после ее внедрения.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>1 Реинжиниринг рабочих процессов относится к методам повышения эффективности:</p> <p>А) Организационным Б) Экономическим В) Социально-психологическим Г) Политическим</p> <p>2 Балансовый метод для анализа распределения операций в организации основан на:</p> <p>А) Визуализации данных Б) Выявлении критических цепей В) Сопоставлении взаимосвязанных показателей Г) Расчете средних значений Д) Построении социограмм</p> <p>3 Метод оценки персонала, основанный на сравнении фактических качеств сотрудника с эталонными:</p> <p>А) Эталонный Б) Матричный В) Круговой Г) Компаративный Д) Нормативно-ориентированный</p>
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1 Статистический метод анализа распределения операций включает (выбрать правильные ответы):</p> <p>А) Группировку данных Б) Расчет средних значений В) Выявление и оценку корреляции Г) Создание статистических матриц</p> <p>2 Тактический уровень управленческого труда включает (выбрать правильные ответы):</p> <p>А) среднесрочное планирование Б) создание конкурентных преимуществ В) распределение ресурсов Д) постановку задач для подразделений</p>
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты</p>	<p>Чат-боты для согласования документов относятся к такому направлению повышения эффективности, как:</p> <p>А) автоматизация рутинных операций Б) гибкие методологии В) предиктивная аналитика Г) моделирование делопроизводства</p>

предложенных и обоснованием выбора	<p>ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например: А. Текст обоснования).</p>	<p>А.К. Гастев в своих разработках:</p> <p>А) строго следовал идеям Ф. Тейлора и Г. Форда</p> <p>Б) следовал идеям Ф. Тейлора и Г. Форда, но привнес новое в данный подход</p> <p>В) развивал собственную концепцию, никак не связанную с идеями Ф. Тейлора и Г. Форда</p>									
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>1 Что такое матрица Эйзенхауэра: кратко опишите ее вид и использование в деятельности руководителя</p> <p>2 Поясните, для чего используются CRM-системы в управленческой деятельности общественного сектора</p>									
Задание закрытого типа на установление соответствия	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<table border="1" data-bbox="823 943 1437 1469"> <thead> <tr> <th data-bbox="823 943 1134 1003">Элементы</th> <th data-bbox="1139 943 1437 1003">Характеристики</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="823 1003 1134 1469"> <p>Виды управленческого труда по характеру задач и функциям:</p> <p>1) Стратегический</p> <p>2) Тактический</p> <p>3) Оперативный</p> </td> <td data-bbox="1139 1003 1437 1469"> <p>А) анализ внешней среды</p> <p>Б) ежедневное руководство</p> <p>В) среднесрочное планирование</p> </td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="823 1518 1437 2042"> <thead> <tr> <th data-bbox="823 1518 1134 1579">Элементы</th> <th data-bbox="1139 1518 1437 1579">Характеристики</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="823 1579 1134 2042"> <p>Идеи отечественных ученых:</p> <p>1) А.К. Гастев</p> <p>2) О.А. Ерманский</p> <p>3) Н.А. Витке</p> </td> <td data-bbox="1139 1579 1437 2042"> <p>А) социальная инженерия в управлении</p> <p>Б) трудовые установки</p> <p>В) принцип положительного подбора</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Элементы	Характеристики	<p>Виды управленческого труда по характеру задач и функциям:</p> <p>1) Стратегический</p> <p>2) Тактический</p> <p>3) Оперативный</p>	<p>А) анализ внешней среды</p> <p>Б) ежедневное руководство</p> <p>В) среднесрочное планирование</p>	Элементы	Характеристики	<p>Идеи отечественных ученых:</p> <p>1) А.К. Гастев</p> <p>2) О.А. Ерманский</p> <p>3) Н.А. Витке</p>	<p>А) социальная инженерия в управлении</p> <p>Б) трудовые установки</p> <p>В) принцип положительного подбора</p>
Элементы	Характеристики										
<p>Виды управленческого труда по характеру задач и функциям:</p> <p>1) Стратегический</p> <p>2) Тактический</p> <p>3) Оперативный</p>	<p>А) анализ внешней среды</p> <p>Б) ежедневное руководство</p> <p>В) среднесрочное планирование</p>										
Элементы	Характеристики										
<p>Идеи отечественных ученых:</p> <p>1) А.К. Гастев</p> <p>2) О.А. Ерманский</p> <p>3) Н.А. Витке</p>	<p>А) социальная инженерия в управлении</p> <p>Б) трудовые установки</p> <p>В) принцип положительного подбора</p>										

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	<p>Расположите в правильной последовательности этапы принятия рационально обоснованного управленческого решения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>А) Выбор оптимального варианта</li> <li>Б) Выработка альтернатив</li> <li>В) Диагностика проблемы</li> <li>Г) Оценка альтернатив</li> <li>Д) Формулировка критериев и ограничений</li> <li>Е) Контроль и корректировка</li> <li>Ж) Реализация</li> </ol> <p>Расположить в правильной последовательности действия по повышению эффективности управления в учреждении:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявить «узкие места» и зоны потерь времени/ресурсов</li> <li>2. Провести аудит текущих управленческих процессов</li> <li>3. Обучить руководителей и персонал новым методам работы</li> <li>4. Внедрить пилотные проекты по автоматизации, делегированию и т.п.</li> <li>5. Разработать план оптимизации с конкретными КРІ</li> </ol>
--	---	--

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p><i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i></p>	40
<p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью,</i></p>	30-39

<i>логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

Подготовка к лекциям.

Основное в процессе подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является

полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную систему обозначений (значки, символы), сокращения слов. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Подготовка к текущему контролю.

Для подготовки к текущему контролю (тестирование, выполнение практических заданий) необходимо повторить пройденные темы: лекционный материал и информацию, которая была усвоена из предыдущих семинарских занятий. Необходимо также изучить рекомендованную к занятиям литературу. Можно вести рабочие записи в виде плана (краткого перечня вопросов по теме), тезисов (сжатых формулировок ключевых идей пройденных тем) или конспектов (более развернутого изложения материала с выделением основных моментов).

Для подготовки к тестированию можно попытаться решить пробные тесты по пройденным темам: например, их можно найти в учебниках или онлайн-материалах по изучаемой дисциплине. При этом особое внимание следует уделять

наиболее трудным темам. Аналогично, для подготовки к решению контрольного задания следует постараться решить сходные задачи по темам, которые изучались на прошлых занятиях.

Подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовку к промежуточной аттестации рекомендуется начинать заранее, выделив приблизительно 1 – 2 недели (в зависимости от наличия времени и степени уверенности в своих силах). Можно использовать специальный план, в котором изученный материал может быть разбит на блоки (теоретические темы и типы практических задач). Кроме того, необходимо распределить время для подготовки, выделив больше часов на наиболее сложные теоретические темы и практические вопросы.

Непосредственно перед зачетом рекомендуется выделить время для итогового краткого повторения материала (в том числе на основе составленных конспектов, глоссариев и т.п.), а также отдыха. В отношении отдыха желательны прогулки на свежем воздухе и легкая физическая активность.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Для самостоятельной работы в качестве учебно-методических материалов можно использовать рабочую программу дисциплины (доступ: через электронный курс, на сайте в материалах по рабочим программам для учащихся, а также может быть предоставлена непосредственно преподавателем по электронной почте).

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Анзорова С. П., Федорчукова С. Г. Организация труда государственных и муниципальных служащих / С.П. Анзорова, С.Г. Федорчукова. - М., Инфра-М, 2025. – 160 с. ISBN 9785160163697 - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1939092>
2. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 201 с. — (Высшее образование). —

- ISBN 978-5-534-21649-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582672> (дата обращения: 04.05.2026).
3. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / М.И. Бухалков. — М., Инфра-М, 2023. — 380 с. ISBN: 978-5-16-018653-5 - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2033560>
  4. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16880-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583113> (дата обращения: 04.05.2026).
  5. Константинова, Д. С. Основы организации труда : учебник для вузов / Д. С. Константинова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15207-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589019> (дата обращения: 04.05.2026).

## 8.2. Дополнительная литература

1. *Гастев, А.К.* Как надо работать: Практическое введение в науку организации труда. — Издательство Ленанд, 2020. - 480 с. ISBN 978-5-9519-2210-6
2. *Генкин, Б. М.* Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях : учебник для вузов / Б. М. Генкин. - М. : НОРМА, 2024. - 416 с. ISBN 978-5-91768-499-4
3. *Доронина, Л. А.* Организация и технология документационного обеспечения управления : учебник и практикум для вузов / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16016-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583339> (дата обращения: 04.05.2026).
4. *Егоршин, А. П.* Организация труда персонала : учебник / А. П. Егоршин, А. К. Зайцев. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 319 с.
5. *Ильина, И.Ю.* Организация труда руководителя / И.Ю. Ильина. — Москва: Директмедиа, 2020. — 60 с. ISBN: 978-5-4499-1751-5.
6. *Камолов, С. Г.* Основы теории управления : учебник для вузов / С. Г. Камолов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21231-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590153> (дата обращения: 04.05.2026).
7. *Кочеткова, А. И.* Управление структурным подразделением : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 314 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18894-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589713> (дата обращения: 04.05.2026).

8. *Леженкина, Т. И.* Научная организация труда персонала : учебник / Т. И. Леженкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Моск. финансово-пром. ун-т "Синергия", 2013. - 347 с.
9. *Морозова, О. А.* Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении : учебник для вузов / О. А. Морозова, В. В. Лосева, Л. И. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18554-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586356> (дата обращения: 04.05.2026).
10. *Никитина, А. С.* Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебник для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 56 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19863-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557251> (дата обращения: 06.05.2026).
11. *Пашуто, В. П.* Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Электронный ресурс] : электрон. учебник / В. П. Пашуто. - М. : КноРус, 2011.
12. *Плахотникова, М. А.* Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов / М. А. Плахотникова, Ю. В. Вертакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07333-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582677> (дата обращения: 04.05.2026).
13. *Попова, Н. Ф.* Правовое обеспечение государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / Н. Ф. Попова ; под общей редакцией Г. Ф. Ручкиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19669-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586665> (дата обращения: 04.05.2026).
14. *Современные тренды в профессиональном развитии персонала / А. Б. Ильин, Н. И. Архипова, О. Л. Седова, О. В. Володина, Ю. В. Шпортько, С. В. Назайкинский, Т. М. Алиева, Е. Н. Таганова, И. Ю. Ильина ; под ред. А. Б. Ильина.* - Москва : Директ-Медиа, 2026. - 172 с. - ISBN 978-5-4499-5777-1.
15. *Староверова, К. О.* Менеджмент. Эффективность управления : учебник для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584706> (дата обращения: 04.05.2026).
16. *Управление: современные методы, техники, приемы : учеб. пособие / Е. И. Позолотина, Ю. А. Мальцева, Д. Г. Сандлер, А. В. Дьячкова и др. ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т.* — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2025 — 158 с. ISBN 978-5-7996-4054-5.
17. *Филинов-Чернышев, Н. Б.* Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство

- Юрайт, 2026. — 264 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17954-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589493> (дата обращения: 04.05.2026).
18. *Фролов, Ю. В.* Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 112 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18769-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589678> (дата обращения: 04.05.2026).
19. *Шарапова, Т. В.* Основы теории управления : учебник для вузов / Т. В. Шарапова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 148 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17070-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563060> (дата обращения: 04.05.2026).

### **8.3. Нормативно-правовые документы**

Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ

Федеральный закон "Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации" от 21.12.2021 N 414-ФЗ

### **8.4. Интернет-ресурсы**

Сайт научной библиотеки СЗИУ <http://nwara.spb.ru/>

#### ***Русскоязычные ресурсы***

- *Электронные учебники* электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- *Электронные учебники* электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- *Электронные публикации* электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPRbooks»
- *Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам* «Ист-Вью»
- *Энциклопедии, словари, справочники* «Рубрикон»
- *Полные тексты диссертаций и авторефератов* Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- *Информационно-правовые базы – Консультант плюс, Гарант.*

#### ***Англоязычные ресурсы***

- *EBSCO Publishing*– доступ к мультимедийным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

- *Emerald*- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов)

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы:

Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>; <http://uristy.ucoz.ru/>; <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций и семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
2.	Помещения для самостоятельной работы
3.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
4.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов
5.	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ MTS-Link, Zoom, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.