

Министерство общего и молодёжной политики
Свердловской области
ГБПОУ СО «Красноуфимский педагогический колледж»

Практическое задание № 23. Оценка эффективности работы подразделения

МДК 05.01

Составитель: Авдеев И.А., Трифонов
А.М. студенты 44 группы,
специальность 09.02.05 «Прикладная
информатика (по отраслям)»

Преподаватель: Анашкина Т.С.,
преподаватель математики и
информатики

г. Красноуфимск

2023

Оглавление

2.1. Планирование и анализ показателей по труду.....	3
Задача 2.1.1.....	3
Задача 2.1.2.....	3
Задача 2.1.3.....	4
Задача 2.1.4.....	5
2.2. Эффективность использования фонда рабочего времени.....	6
2.3. Разработка показателей для деловой оценки сотрудника.....	7
2.4. Оценка персонала: тенденции моды и традиции (кейс).....	7
2.5. Оценка результативности труда персонала (кейс).....	9
2.6. Оценка эффективности труда руководителей и специалистов управления (кейс).....	13
2.6. Оценка эффективности труда руководителей и специалистов управления (кейс).....	13
2.7. Оценка эффективности системы личной работы (HRa).....	15

2.1. Планирование и анализ показателей по труду

Задача 2.1.1

Мероприятия влияющие на процент производительности труда:

1. **Снижение трудоемкости в результате внедрения нового технологического процесса:**
 - Уменьшение трудоемкости на 5%.
 - Производственная мощность останется прежней, но количество продукции, которую можно произвести с заданными ресурсами, увеличится.
2. **Замена устаревших станков:**
 - Повышение производительности станков на 50%.
 - Это также приведет к увеличению общей производительности труда на производстве.
3. **Централизация ремонтных работ:**
 - Сокращение численности рабочих, занятых ремонтом, с 120 до 85 человек.
 - Это может повлиять на общее количество рабочего времени, которое тратится на ремонтные работы, освобождая трудовые ресурсы для других производственных операций.
4. **Сокращение внутрисменных потерь рабочего времени:**
 - Снижение внутрисменных потерь с 10% до 5%.
 - Это уменьшит потери рабочего времени и увеличит эффективность труда.

Общий прирост производительности труда можно выразить как произведение приростов каждого фактора:

$$\text{Общий прирост производительности} = (1-0,05) \times (1+0,5) \times (120/85) \times (1-0,05)$$

Расчеты произведения приростов каждого фактора:

$$(1-0,05) \times (1+0,5) \times (120/85) \times (1-0,05) = 0,95 \times 1,5 \times (120/85) \times 0,95 = 0,95 \times 1,5 \times (120/85) \times 0,95 \approx 1,34$$

Коэффициент (или прирост производительности труда) составляет примерно 1,34.

$$1,3412 \times 100\% \approx 134,12\%$$

Производительность труда на предприятии должна увеличиться примерно на 134,12% при реализации всех указанных мероприятий.

Задача 2.1.2

Факторы влияющие на производительность труда.

1. **Установка нового оборудования:**
 - Повышение производительности на 40%.
 - Это увеличит общую производительность труда на предприятии.

2. Механизация транспортных работ:

- Сокращение численности рабочих, занятых на этих работах, с 80 до 60 человек.
- Это также снизит трудовые затраты на транспортные операции и увеличит общую эффективность труда.

3. Сокращение внутрисменных потерь рабочего времени:

- Снижение внутрисменных потерь с 10% до 5%.
- Это уменьшит потери рабочего времени и повысит производительность труда.

Общий прирост производительности труда можно выразить как произведение приростов каждого фактора:

$$\text{Общий прирост производительности} = (1+0,4) \times (80/60) \times (1-0,05)$$

Расчет произведения приростов каждого фактора

$$(1+0,4) \times (80/60) \times (1-0,05) = 1,4 \times (4/3) \times 0,95 \approx 1,8667$$

Коэффициент (или прирост производительности труда) составляет примерно 1,8667.

Теперь, чтобы выразить это в процентах, умножим на 100%:

$$1,86 \times 100\% \approx 186\%$$

Производительность труда на предприятии должна увеличиться примерно на 186% при реализации всех указанных мероприятий.

Задача 2.1.3

Для решения этой задачи давайте рассмотрим, какие изменения произошли по сравнению с планом и как они повлияли на производительность труда и выпуск продукции.

1. Модернизация оборудования:

- В плане было предусмотрено высвобождение 19 работников, но мероприятие не было осуществлено.

2. Внедрение нового технологического процесса:

- В плане было предусмотрено высвобождение 36 рабочих, но внедрение началось не с марта, а с августа.

3. Превышение потерь рабочего времени:

- Потери рабочего времени превысили плановые наметки на 40000 часов.

Теперь рассчитаем, как эти изменения повлияли на общую производительность труда и выпуск продукции.

1. Модернизация оборудования:

- Если модернизация не произошла, то 19 работников были заняты как ранее. Это уменьшает эффективность использования трудовых ресурсов.

2. Внедрение нового технологического процесса:

- Если внедрение началось с августа, а не с марта, то высвобождение рабочих произойдет не в полном объеме. Рабочие работали полгода дольше, чем предполагалось.

3. Превышение потерь рабочего времени:

- Превышение потерь на 40000 часов также влияет на общую эффективность использования труда.

Общий эффект на производительность труда = $(19 \times 18/20) - (36 \times 18/20 \times 612) - 40000$

Это процентное изменение покажет, насколько процентов уменьшилась производительность труда.

Задача 2.1.4

1. **Сменяемость (текучесть) кадров (Т):** $T = \text{Выбыло за период} \times \text{Среднесписочная численность за период} / 100$

Где:

- о "Выбыло за период" - общее количество работников, выбывших за период (ушли на пенсию, ушли по собственному желанию, уволены за нарушение трудовой дисциплины).
- о "Среднесписочная численность за период" - среднее количество работников за период, можно рассчитать, как $(\text{Начальное число работников} + \text{Конечное число работников}) / 2$.

2. **Прирост численности (Р):** $P = \text{Принято на работу} \times \text{Среднесписочная численность за период} / 100$

Где:

- о "Принято на работу" - количество работников, принятых на работу за период.

Теперь рассчитаем значения для заданных данных:

- Начальное число работников: 2600 человек
- Выбыло за период: 138 человек (ушли на пенсию) + 214 человек (ушли по собственному желанию) + 28 человек (уволены за нарушение трудовой дисциплины) = 380 человек
- Принято на работу: 480 человек
- Конечное число работников: $\text{Начальное число работников} - \text{Выбыло за период} + \text{Принято на работу} = 2600 - 380 + 480 = 2700$ человек

1. **Среднесписочная численность за период (С):** $C = \text{Начальное число работников} + \text{Конечное число работников} / 2 = 2600 + 2700 / 2 = 2650$
2. **Сменяемость (текучесть) кадров (Т):** $T = \text{Выбыло за период} \times \text{Среднесписочная численность за период} / 100 = 380 \times 2650 / 100 = 14.34\%$

3. **Прирост численности (Р):** $P = \text{Принято на работу} * \text{Среднесписочная численность за период} / 100 = 480 * 2650 = 100 = 18.11\%$]

Сменяемость (текучесть) кадров составляет примерно 14.34%, а прирост численности - около 18.11%. Эти показатели позволяют оценить динамику кадрового состава в организации за данный период.

2.2. Эффективность использования фонда рабочего времени

1. Рабочий год состоит из 52 недель.
2. В году 12 месяцев.

При 36-часовой рабочей неделе:

1. **Общее количество рабочих часов в неделю:** 36 часов/неделя
2. **Общее количество рабочих часов в месяце:** 36 часов/неделя * 4 недели/месяц = 144 часа/месяц
3. **Общее количество рабочих часов в году:** 144 часа/месяц * 12 месяцев = 1728 часов/год

При 24-часовой рабочей неделе:

1. **Общее количество рабочих часов в неделю:** 24 часа/неделя
2. **Общее количество рабочих часов в месяце:** 24 часа/неделя * 4 недели/месяц = 96 часов/месяц
3. **Общее количество рабочих часов в году:** 96 часов/месяц * 12 месяцев = 1152 часа/год

Месяц	Кол-во рабочих дней в месяце	24 ч	36 ч
Январь	21	100,8	151,2
Февраль	20	96	144
Март	23	110,4	165,6
Апрель	22	105,6	158,4
Май	21	100,8	151,2
Июнь	22	105,6	158,4
Июль	22	105,6	158,4
Август	22	105,6	158,4
Сентябрь	22	105,6	158,4
Октябрь	21	100,8	151,2

Ноябрь	22	105,6	158,4
Декабрь	23	110,4	165,6
Общие кол-во часов		1252,8	1879,2

2.3. Разработка показателей для деловой оценки сотрудника

Показатели деловой оценки сотрудника	Оценочная шкала (разработайте)
1. Показатели, характеризующие результаты труда 1.1. Динамика объема продаж 1.2. Эффективность переговоров	1. Показатели, характеризующие результаты труда: А - Ниже ожидаемого. Б - В пределах ожидаемого. В - Превышает ожидания.
2. Показатели, характеризующие условия достижения результатов труда 2.1. Управление временем 2.2. Взятие на себя обязанностей	2. Показатели, характеризующие условия достижения результатов труда: А - Оптимальные условия. Б - Удовлетворительные условия. В - Недопустимые условия.
3. Показатели, характеризующие профессиональное поведение сотрудника 3.1. Коммуникативные навыки 3.2. Участие в команде	3. Показатели, характеризующие профессиональное поведение сотрудника: А - Проявление положительных черт. Б - Нейтральное поведение. В - Присутствие негативных моментов.

2.4. Оценка персонала: тенденции моды и традиции (кейс)

1. Цели оценки персонала в каждой ситуации:

Ситуация №1 (Энергетическая компания):

- Разработка и реализация комплекса мер по развитию корпоративной культуры.
- Изменение консервативного стиля управления и "омоложение" кадров.
- Получение объективных данных о личностном и деловом потенциале руководителей головного офиса.

Ситуация №2 (ИТ-компания):

- Выявление сотрудников, наиболее способных заниматься продвижением услуг.
- Подготовка предложений по обучению.

- Улучшение социально-психологического климата, предотвращение негативного влияния на отношения в коллективе.

2. Наиболее адекватные методы их достижения:

Ситуация №1 (Энергетическая компания):

- Внедрение тестирования по оценке управленческих навыков.
- Применение методики "360 градусов" с фокусом на развитии лидерства.

Ситуация №2 (ИТ-компания):

- Использование адекватных методов оценки способностей к продвижению услуг.
- Избегание методов, оказавших негативное воздействие на климат в предыдущем опыте.

3. Учет прошлого опыта проведения оценочных процедур:

- Да, необходимо учитывать прошлый опыт, особенно отрицательные аспекты, чтобы избежать повторения ошибок и минимизировать отрицательные последствия для организационной атмосферы.

4. Алгоритм создания регламентированной процедуры оценки персонала:

1. Определение целей:

- о Провести анализ потребностей компании.
- о Сформулировать конкретные цели оценки персонала.

2. Выбор методики:

- о Выбрать методику, соответствующую целям и размерам компании.
- о Учесть опыт предыдущих оценочных процедур.

3. Разработка инструментария:

- о Создать анкеты, тесты или другие инструменты оценки.
- о Обеспечить их объективность и надежность.

4. Обучение персонала:

- о Подготовить обучающие материалы.
- о Провести сессии обучения для участников процедуры.

5. Проведение оценки:

- о Запустить оценочную процедуру, обеспечив соблюдение регламента.
- о Собрать данные с участников.

6. Анализ результатов:

- о Проанализировать полученные данные.
- о Составить отчет с рекомендациями.

7. Обратная связь и коррекция:

- о Предоставить обратную связь участникам.
- о Внести коррективы в процедуру на основе полученного опыта.

8. Внедрение изменений:

- о Внести коррективы в систему управления персоналом с учетом результатов оценки.
- о Осуществить план по развитию персонала на основе выявленных потребностей.

2.5. Оценка результативности труда персонала (кейс)

Профессиональные и личные качества сотрудников отдела маркетинга:

Начальник Иванов Н.М.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,0; 4-й признак — 1,25; 5-й признак — 1,0.

Определение оценки:

$$П = 0.34 + 0.29 + 0.13 + 0.15 + 0.25 = 1.16$$

Главный специалист Ларин С.И.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,25; 4-й признак — 1,25; 5-й признак — 1,0; 6-й признак — 1,0.

Определение оценки:

$$П = 0.42 + 0.21 + 0.15 + 0.12 + 0.1 + 0.17 = 1.17$$

Ведущий специалист Воронина Л.В.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,0; 4-й признак — 1,0; 5-й признак — 1,25; 6-й признак — 1,0.

Определение оценки:

$$П = 0.42 + 0.21 + 0.12 + 0.12 + 0.15 + 0.17 = 1.19$$

Специалист I категории Сушков Л.С.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,0; 3-й признак — 1,25; 4-й признак — 1,25; 5-й признак — 1,0; 6-й признак — 1,25.

Определение оценки:

$$П = 0.42 + 0.17 + 0.15 + 0.12 + 0.1 + 0.21 = 1.17$$

Специалист I категории Зимина А.М.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,0; 4-й признак — 1,25; 5-й признак — 1,0; 6-й признак — 1,0.

Определение оценки:

$$П=0.42+0.21+0.12+0.12+0.1+0.17=1.14$$

Специалист II категории Сахарова З.К

1-й признак — 1,0; 2-й признак — 1,0; 3-й признак — 1,25; 4-й признак — 0,75; 5-й признак — 1,0; 6-й признак — 1,0.

Определение оценки:

$$П=0.34+0.17+0.15+0.07+0.10+0.17=1$$

Специалист II категории Алексеев Н.И.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,0; 4-й признак — 1,0; 5-й признак — 1,0; 6-й признак — 0,75.

$$П=0.42+0.21+0.12+0.10+0.10+0.13=1.08$$

Специалист II категории Зуева С.В.

1-й признак — 1,0; 2-й признак — 1,0; 3-й признак — 0,75; 4-й признак — 0,75; 5-й признак — 1,0; 6-й признак — 0,75.

$$П=0.34+0.17+0.09+0.07+0.10+0.13=0.9$$

Расчет оценки уровня квалификации работников (К)

Начальник Иванов Н.М.

$$К=(2+0.5)/3=0.83$$

Главный специалист Ларин С.И.

$$К=(2+0.75)/3=0.91$$

Ведущий специалист Воронина Л.В.

$$К=(2+0.5)/3=0.83$$

Специалист I категории Сушков Л.С.

$$К=(2+0.25)/3=0.75$$

Специалист I категории Зимина А.М.

$$К=(2+0.25)=0.75$$

Специалист II категории Сахарова З.К.

$$К=(2+0.25)/3=0.75$$

Специалист II категории Алексеев Н.И.

$$К=(2+0.25)/3=0.75$$

Специалист II категории Зуева С.В.

$$К=(1+0.25)/3=0.42$$

3. Коэффициенты сложности работ (С)

Начальник Иванов Н.М. - 1,0

Главный специалист Ларин С.И. - 0,89

Ведущий специалист Воронина Л.В. - 0,8

Специалист I категории Сушков Л.С. - 0,68

Специалист I категории Зимина А.М. - 0,68

Специалист II категории Сахарова З.К. - 0,68

Специалист II категории Алексеев Н.И. - 0,68

Специалист II категории Зуева С.В. - 0,68

4. Расчет оценки результатов труда (Р)

Начальник Иванов Н.М.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,0; 3-й признак — 1,25;

$$P=0.375+0.4+0.375=1.15$$

Главный специалист Ларин С.И.

1-й признак — 1,0; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,25;

$$P=0.3+0.5+0.375=1.175$$

Ведущий специалист Воронина Л.В.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,0;

$$P=0.375+0.5+0.3=1.175$$

Специалист I категории Сушков Л.С.

1-й признак — 1,0; 2-й признак — 1,25; 3-й признак — 1,25;

$$P=0.3+0.5+0.375=1.175$$

Специалист I категории Зимина А.М.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 1,0; 3-й признак — 1,0;

$$P=0.375+0.4+0.3=1.075$$

Специалист II категории Сахарова З.К.

1-й признак — 1,0; 2-й признак — 1,0; 3-й признак — 0,75;

$$P=0.3+0.4+0.225=0.925$$

Специалист II категории Алексеев Н.И.

1-й признак — 1,25; 2-й признак — 0,75; 3-й признак — 1,0;

$$P=0.375+0.3+0.3=0.975$$

Специалист II категории Зуева С.В.

1-й признак — 1,0; 2-й признак — 0,75; 3-й признак — 1,0;

$$P=0.3+0.3+0.3=0.9$$

5. Расчет комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников (Д)

Начальник Иванов Н.М.

$$Д=1.16*0.83+1.15*1=2.1128$$

Главный специалист Ларин С.И.

$$Д=1.17*0.91+1.175*0.89=2.11045$$

Ведущий специалист Воронина Л.В.

$$Д=1.19*0.83+1.175*0.8=1.9277$$

Специалист I категории Сушков Л.С.

$$Д=1.17*0.75+1.175*0.68=1.6765$$

Специалист I категории Зимина А.М.

$$Д=1.14*0.75+1.075*0.68=1.586$$

Специалист II категории Сахарова З.К.

$$Д=1*0.75+0.925*0.68=1.379$$

Специалист II категории Алексеев Н.И.

$$Д=1.08*0.75+0.975*0.57=1.36575$$

Специалист II категории Зуева С.В.

$$Д=0.9*0.42+0.9*0.57=0.891$$

6. На основе результатов комплексной оценки предлагаю следующие меры:

а) Премирование лучших сотрудников:

На основании результатов комплексной оценки труда, предлагается ввести систему премирования для лучших сотрудников отдела маркетинга. Премирование может быть основано на достижении высоких показателей интегрального коэффициента. Предлагается установить ежеквартальные премии для тех, кто продемонстрировал значительный рост своих профессиональных и личных качеств, а также достижение выдающихся результатов в работе. В том числе Иванову Н.М., и Ларину С.И.

б) Изменение уровня должностного оклада:

В связи с высоким интегральным коэффициентом, предложено рассмотреть вопрос об увеличении должностного оклада для работников, которые показали значительные результаты в своей деятельности. Это позволит отразить их вклад в успех отдела и стимулировать их дальнейшие профессиональные достижения.

в) Должностное продвижение:

Тех сотрудников, чей интегральный коэффициент демонстрирует выдающиеся результаты, следует рассмотреть для продвижения по службе. Должностное продвижение

будет отличным стимулом для дополнительного профессионального роста и укрепления мотивации.

г) Улучшение расстановки и рациональное использование сотрудников:

Основываясь на интегральных коэффициентах, рекомендуется пересмотреть расстановку сотрудников в отделе маркетинга. Рациональное использование ресурсов позволит эффективнее решать поставленные задачи, учитывая индивидуальные сильные стороны каждого сотрудника.

д) Повышение квалификации:

С учетом результатов оценки, предлагается организовать систему обучения и повышения квалификации для сотрудников отдела маркетинга. Это может включать в себя тренинги, курсы и семинары, направленные на улучшение профессиональных навыков и расширение знаний, что дополнительно поддержит долгосрочное развитие отдела. Тренинги окажут больший эффект на следующих сотрудников: Зуева С.В., Алексеев Н.И. и Сахарова З.К.

2.6. Оценка эффективности труда руководителей и специалистов управления (кейс)

2.6. Оценка эффективности труда руководителей и специалистов управления (кейс)

Задание

№ п/п	Наименование показателя оценки	Оценка в баллах	Комментарий руководителя
1	Степень сложности труда (К1) Выполняемая работа превышает требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их	3	удовлетворительно
2	Степень напряженности труда (К2) В процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники	5	Все возложенные обязанности были выполнены работником в полном объеме
3	Степень качества труда (К3) Аккуратность и тщательность в выполнении работы, соответствие ее стандартам качества	5	на высоком уровне
4	Уровень планирования труда (К4) Способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями	4	на хорошем уровне
5	Уровень организации труда (К5) Способность координировать ресурсы и время для достижения результатов	5	на высоком уровне
6	Способность к руководству (К6) Умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению	3	удовлетворительно
7	Коммуникабельность (К7) Способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме	5	на высоком уровне

8	Отношение к работе (К8) Добросовестное отношение к труду	5	на высоком уровне
---	---	---	-------------------

$$B_{cp1} = (3+5+5+4+5+3+5+5)/8=35/8=4$$

№ п/п	Наименование показателя оценки	Оценка в баллах	Комментарий руководителя
1	Степень сложности труда (К1) Выполняемая работа превышает требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их	5	соответствует требованиям должностной инструкции
2	Степень напряженности труда (К2) В процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники	4	Все возложенные обязанности были выполнены работником в полном объеме
3	Степень качества труда (К3) Аккуратность и тщательность в выполнении работы, соответствие ее стандартам качества	4	на хорошем уровне
4	Уровень планирования труда (К4) Способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями	5	на высоком уровне
5	Уровень организации труда (К5) Способность координировать ресурсы и время для достижения результатов	4	на хорошем уровне
6	Способность к руководству (К6) Умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению	5	на высоком уровне
7	Коммуникабельность (К7) Способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме	3	удовлетворительно
8	Отношение к работе (К8) Добросовестное отношение к труду	4	на хорошем уровне

$$B_{cp2} = (5+4+4+5+4+5+3+4)/8=34/8=4,25$$

$$D_1=20$$

$$D_2=30$$

$$K_{\text{эфф}} = (B_{cp1}D_1 + B_{cp2}D_2)/(D_1 + D_2)$$

$$K_{\text{эфф}} = (4 \times 20 + 4,25 \times 30)/(20 + 30) = \mathbf{4.15 \text{ балла}}$$

2.7. Оценка эффективности системы личной работы (HRA)

Трифонов Александр

№ п/п	Вопросы	Всегда	Не всегда	Редко	Никогда
1	Намечаю план работы на день, на неделю		+		
2	Стараюсь сделать неинтересные и наименее важные дела в то время, когда основные силы уже израсходованы	+			
3	Выполняю прежде всего главные дела в своей работе	+			
4	Те обещания, которые даю, стараюсь выполнить	+			
5	Уделяю внимание технике личной работы			+	
6	Пытаюсь выделить хоть немного времени для выполнения тех работ, которые хочется сделать		+		
7	Интересуюсь методами, приемами, которые позволяют выполнить работы более эффективно		+		
8	Если задание требует много времени для своего выполнения, то не откладываю его на последний день, а стараюсь сделать его по частям, постепенно		+		
9	Контролирую выполнение данных мной заданий	+			
10	При случае стараюсь научить работников элементам техники личной работы		+		

$$3+5+5+5+1+3+3+2+5+2=34$$

Авдеев Игорь

№ п/п	Вопросы	Всегда	Не всегда	Редко	Никогда
-------	---------	--------	--------------	-------	---------

1	Намечаю план работы на день, на неделю		+		
2	Стараюсь сделать неинтересные и наименее важные дела в то время, когда основные силы уже израсходованы		+		
3	Выполняю прежде всего главные дела в своей работе	+			
4	Те обещания, которые даю, стараюсь выполнить	+			
5	Уделяю внимание технике личной работы		+		
6	Пытаюсь выделить хоть немного времени для выполнения тех работ, которые хочется сделать	+			
7	Интересуюсь методами, приемами, которые позволяют выполнить работы более эффективно	+			
8	Если задание требует много времени для своего выполнения, то не откладываю его на последний день, а стараюсь сделать его по частям, постепенно		+		
9	Контролирую выполнение данных мной заданий			+	
10	При случае стараюсь научить работников элементам техники личной работы			+	

3+3+5+5+3+5+5+3+1+1=33