

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борзова Елена Петровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.09.2025 17:10:28
Уникальный программный ключ:
47a1003be3dbe1f519918b2a0b3751e772270672

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
"Северо-Западный университет"**

ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

ПМ.04. Организация работы коллектива исполнителей для специальности 54.02.01 Дизайн (по отраслям)

**Санкт-Петербург
2025**

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ	4
2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ	5
3 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ	6
4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ	11
5 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ	13

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

ПМ.04. Организация работы коллектива исполнителей

1.1. Область применения рабочей программы

Рабочая программа профессионального модуля является частью основной профессиональной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности СПО 54.02.01 Дизайн (по отраслям), в части освоения основного вида деятельности: **Организация работы коллектива исполнителей** и соответствующих профессиональных компетенций (ПК):

ПК 4.1 Планировать работу коллектива

ПК 4.2 Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт

ПК 4.3 Контролировать сроки и качество выполненных заданий

ПК 4.4 Осуществлять прием и сдачу работы в соответствии с техническим заданием

1.2. Цели и задачи профессионального модуля - требования к результатам освоения профессионального модуля:

С целью овладения указанным видом профессиональной деятельности и соответствующими профессиональными компетенциями обучающийся в ходе освоения профессионального модуля должен:

иметь практический опыт:

работы с коллективом исполнителей;

уметь:

принимать самостоятельные решения по вопросам совершенствования организации

управленческой работы в коллективе;

осуществлять контроль деятельности персонала;

знать:

систему управления трудовыми ресурсами в организации;

методы и формы обучения персонала;

способы управления конфликтами и борьбы со стрессом.

1.3. Количество часов на освоение программы профессионального модуля:

всего – **128** часа, в том числе:

максимальной учебной нагрузки обучающегося - **128** часов, включая:

обязательной аудиторной учебной нагрузки обучающегося – **80** часов;

производственной практики (по профилю специальности) - **36** часов.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

Результатом освоения профессионального модуля является овладение обучающимися видом деятельности (ВД) **Организация работы коллектива исполнителей**, в том числе профессиональными (ПК) и общими (ОК) компетенциями:

Код	Наименование результата обучения
ПК 4.1	Планировать работу коллектива
ПК 4.2	Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт
ПК 4.3	Контролировать сроки и качество выполненных заданий
ПК 4.4	Осуществлять прием и сдачу работы в соответствии с техническим заданием

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

3.1. Тематический план профессионального модуля

Код профессио- нальных компетенций	Наименования разделов профессионального модуля	Всего часов	Объем времени, отведенный на освоение междисциплинарного курса (курсов)					Практика	
			Обязательная аудиторная учебная нагрузка обучающегося			Самостоятельная работа обучающегося		Учебная, часов	Производственная (по профилю специальности), часов
			Всего, часов	в т.ч. лабораторные работы и практические занятия, часов	в т.ч., курсовая работа (проект), часов	Всего, часов	в т.ч., курсовая работа (проект), часов		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ПК 4.1. - 4.4	МДК 04.01 Основы менеджмента	80	80	42	-	-	-	-	-
ПК 4.1 - 4.4	Производственная практика (по профилю специальности)	36	-						36
Всего:		116	80	60	-	-	-	-	36

3.2. Содержание обучения по профессиональному модулю ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей

Наименование разделов профессионального модуля (ПМ), междисциплинарных курсов (МДК) и тем	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Уровень освоения
1	2	3	4
МДК 04.01. Основы менеджмента, управление персоналом.		42	
Тема 1.1. Менеджмент и управление в дизайне.	Содержание учебного материала	2	
	1. Менеджмент. Цели и задачи менеджмента. Обобщенное понятие управления и менеджмента. Развитие теории и практики менеджмента. Процесс управления и принятия решений, основные элементы процесса. Этапы и процедуры принятия управленческих решений	2	2
	Практические занятия	8	3
	1. №1. Построение и анализ организационной структуры управления конкретного предприятия.	2	
	2. №2. Использование на практике методов планирования и организации работы подразделения с учетом особенностей менеджмента (по отраслям).	2	
Тема 1.2. Управление дизайнерской организацией.	Содержание учебного материала	4	
	1. Понятие, виды, миссия и цели организации, занимающейся дизайнерскими разработками, особенности управления. Классификация организационных структур.	4	2
	2. Виды и этапы рациональных управленческих решений при разработке дизайнерских проектов в стандартных и нестандартных ситуациях.		2
	3. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.		2
	Практические занятия	4	3
	1. №3. Разбор ситуаций и принятие эффективных решений с использованием системы методов управления.	2	
	2. №4 Изучение четырех видов темперамента, составление анкеты по определению характера.	2	
Тема 1.3. Методы и функции управления. Организационные структуры	Содержание учебного материала	4	
	1. Сущность, содержание и классификация методов управления	4	2
	2. Основные функции управления. Управление производственными процессами. Организационные структуры.		2
	3. Системы управления трудовыми ресурсами. Методы проектирования организационных структур.		2
	Практические занятия	6	3
	1. №5. Составление индивидуального плана профессионального обучения, с изложением	2	

		цели обучения.		
	2.	№6. Составление тренинга по снятию стрессов и урегулированию конфликтов.	2	
	3.	№7. Разработка методов стимулирования персонала для базового предприятия.	2	
Тема 1.4. Внешняя и внутренняя среда предприятий в области дизайна	Содержание учебного материала		2	
	1.	Среда прямого и косвенного воздействия. Элементы внутренней и внешней среды.	2	2
	Практические занятия		4	
	1.	№8. Деловая игра: «Построение организационной структуры дизайнерской фирмы».	2	
	2.	№9. Проведение анализа видов руководства в менеджменте.	2	
Тема 1.5. Процесс управления персоналом.	Содержание учебного материала		4	
	1.	Теория организационного управления деятельностью предприятия и его подразделениями. Взаимодействие формального и неформального управления. Найм, отбор персонала. Мотивация.	4	2
	2.	Методы и формы обучения персонала. Процесс управления на стадии формирования и интенсивного роста организации. Процесс управления на стадии стабильного функционирования организации. Управление персоналом в ситуации кризиса.		2
	3.	Методы управления коллективом в процессе разработки дизайн-проектов.	4	2
	4.	Сущность и значение группового мышления в процессе разработки дизайнерских проектов.		2
	5.	Взаимодействие формального и неформального управления.		
	6.	Управление конфликтами. Способы управления конфликтами и борьбы со стрессом.	2	2
Тема 1.6. Управление рисками.	Содержание учебного материала		2	
	1.	Виды рисков и потерь, связанных с ними. Методы оценки рисков. Методы управления рисками.	2	2
	Практические занятия		4	
	1.	№10 Анализ внешней и внутренней среды в дизайнерской отрасли.	2	
	2.	№11 Апробация видов и возможностей управления.	2	

Раздел 2. Планирование собственной деятельности.			18	
Тема 2.1. Планирование и прогнозирование	Содержание учебного материала		2	
	1.	Планирование, прогнозирование, мотивация, контроль. Виды и методы прогнозов. Подходы и методы прогнозирования. Классификация планов. Принципы и методы планирования. Организация процесса планирования	2	2
	Практические занятия		2	3
	1.	№12 Планирование и прогнозирование деятельности дизайнерских бюро.	2	
Тема 2.2. Стратегическое планирование.	Содержание учебного материала		2	
	1.	Понятие и виды стратегий дизайнерской организации. Предпосылки стратегического планирования	2	2
	2.	Сущность, формы и процесс планирования стратегии. Виды стратегических планов. Процесс реализации стратегии.		2
Тема 2.3. Бизнес-планирование.	Содержание учебного материала		2	
	1.	Основная цель и направленность бизнес-плана. Характеристика основных функций бизнес-планирования.	2	2
Тема 2.4. Организация взаимодействия на стадии выполнения планов.	Содержание учебного материала		2	
	1.	Делегирование и ответственность. Полномочия и власть. Эффективное распределение полномочий в дизайнерской организации.	2	3
Тема 2.5. Самоменеджмент	Содержание учебного материала		2	
	1.	Понятие, содержание и принципы самоменеджмента. Факторы эффективного саморазвития менеджера.	2	2
	2.	План профессионального развития менеджера. Условия и ресурсы, необходимые для саморазвития.		
	Практические занятия		4	3
	1.	№13. Разработка стратегии развития деятельности дизайнерского бюро.	4	
Раздел 3. Контроль сроков и качества выполнения заданий.			12	
Тема 3.1. Контроль как функция управления.	Содержание учебного материала		4	
	1.	Задачи и принципы управленческого контроля. Основные требования к системе контроля. Виды управленческого контроля. Этапы процесса контроля. Цели и задачи	2	2

		самоконтроля.		
	2.	Оценка эффективности деятельности дизайнерской фирмы как основной функции контроля. Проблемы измерения эффективности дизайнерской разработки. Методы оценки эффективности контроля.	2	2
	Практические занятия		6	3
	1.	№14 Разбор ситуаций по системе контроля на примере базового предприятия.	6	
Тема 3.2. Контроль качества нововведений.	Содержание учебного материала		1	2
	1.	Виды и основные функции инновационного менеджмента. Контроль качественные характеристик нововведений; сопоставление и анализ объекта изобретения и прототипов; проведение патентных и научно-технических исследований. Определение положительного эффекта нововведения.	2	
Производственная практика (по профилю специальности) Виды работ:			36	
1.	Анализ структуры управления организации.			
2.	Организация производственного процесса.			
3.	Выполнение работы руководителя подразделения, в качестве дублера.			
4.	Оценка результатов деятельности и трудового потенциала персонала.			
5.	Контроль над персоналом, обеспечение дисциплины и организационного порядка.			
6.	Составление плана обучения персонала.			
7.	Участие в планировании и развитии организационной культуры.			
8.	Составление рабочего графика руководителя.			
9.	Анализ и разработка рекомендаций по формированию имиджа руководителя.			
10.	Оценка системы коммуникации в организации.			
11.	Разработка рекомендаций по повышению эффективности системы коммуникаций на предприятии.			
Промежуточная аттестация			12	
Итого			128	

4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

4.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Реализация профессионального модуля требует наличия кабинета экономики и менеджмента.

ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей	Кабинет экономики и менеджмента учебная аудитория для проведения занятий всех видов, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование - проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия Программное обеспечение: Microsoft Windows Microsoft Office Google Chrome Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему Программное обеспечение: Microsoft Windows Microsoft Office Google Chrome Помещения для самостоятельной работы и курсового проектирования - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Программное обеспечение: Microsoft Windows Google Chrome
МДК.04.01 Основы менеджмента, управление персоналом	Кабинет экономики и менеджмента учебная аудитория для проведения занятий всех видов, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - доска - стол преподавателя - кресло для преподавателя - комплекты учебной мебели - демонстрационное оборудование - проектор и компьютер - учебно-наглядные пособия Программное обеспечение: Microsoft Windows Microsoft Office Google Chrome -

	Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему Программное обеспечение: Microsoft Windows Microsoft Office Google Chrome Помещения для самостоятельной работы и курсового проектирования - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Программное обеспечение: Microsoft Windows Google Chrome
ПП.04 Производственная практика (по профилю специальности)	Кабинет экономики и менеджмента учебная аудитория для проведения занятий всех видов, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации доска стол преподавателя кресло для преподавателя комплекты учебной мебели демонстрационное оборудование - проектор и компьютер учебно-наглядные пособия Программное обеспечение: Microsoft Windows Microsoft Office Google Chrome Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему Программное обеспечение: Microsoft Windows Microsoft Office Google Chrome Помещения для самостоятельной работы и курсового проектирования - комплекты учебной мебели - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Программное обеспечение: Microsoft Windows Google Chrome

4.2. Информационное обеспечение обучения

Перечень учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

Основные источники:

1. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для среднего профессионального образования / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 212 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-04815-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/441122>
2. Тебекин, А. В. Управление персоналом : учебное пособие для среднего профессионального образования / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 182 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7974-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431902>

Дополнительные источники:

3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 431 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10222-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/429594>
4. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437954>

5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ (ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

Результаты (освоенные профессиональные компетенции)	Основные показатели оценки результата	Формы и методы контроля и оценки
ПК 4.1 Планировать работу коллектива	- Обучающийся выбирает и применяет способ планирования работы коллектива исполнителей	Экспертная оценка результатов деятельности обучающихся в процессе освоения образовательной программы: на практических занятиях; при выполнении работ на различных этапах производственной практики; зачетов, экзаменов по междисциплинарным курсам, экзамена (квалификационного) по модулю
ПК 4.2 Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт	- Обучающийся составляет конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт	
ПК 4.3 Контролировать сроки и качество выполненных заданий	- Обучающийся осуществляет контроль срока и качества выполненных заданий	
ПК 4.4 Осуществлять прием и сдачу работы в соответствии с техническим заданием	- Обучающийся осуществляет работу с коллективом исполнителей, проводит приём и сдачу работы в соответствии с техническим заданием	

Формы и методы контроля и оценки результатов обучения должны позволять проверять у обучающихся не только сформированность профессиональных компетенций, но и развитие общих компетенций и обеспечивающих их умений.

Результаты (освоенные общие компетенции)	Основные показатели оценки результата	Формы и методы контроля и оценки
ОК 01Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	Организовывает собственную деятельность, выбирает типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивает их эффективность и качество.	Практическая работа, тестирование, контрольная

ОК 02 Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности	Осуществляет поиск и использует информацию, необходимую для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития	работа, устный опрос, экспертная оценка комплексной работы по всей компетенции.
ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личное развитие	Принимает решения в стандартных и нестандартных ситуациях и несет за них ответственность.	
ОК 04 Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами	Работает в коллективе, эффективно общается с коллегами, руководством, клиентами.	
ОК 09 Использовать информационные технологии профессиональной деятельности	Использует информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.	
ОК 10 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	Пользуется профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	
ОК 11 Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере	Использует знания по финансовой грамотности, планирует предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере	

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

для проведения текущей и промежуточной аттестации

по профессиональному модулю

ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей
основной профессиональной образовательной программы
54.02.01 Дизайн (по отраслям)

**Санкт-Петербург
2025**

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Комплект оценочных материалов по профессиональному модулю предназначен для проверки результатов освоения профессионального модуля по специальности **54.02.01 Дизайн (по отраслям)**, в части овладения видом профессиональной деятельности (далее ВПД): Организация работы коллектива исполнителей.

Условием положительной аттестации по профессиональному модулю является однозначное решение: «вид профессиональной деятельности освоен с оценкой». При отрицательном заключении хотя бы по одной из ПК принимается решение: «вид профессиональной деятельности не освоен».

Образовательные результаты освоения профессионального модуля, подлежащие проверке:

Код ПК	Наименование профессиональных компетенций
ПК 4.1	Планировать работу коллектива
ПК 4.2	Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт
ПК 4.3	Контролировать сроки и качество выполненных заданий
ПК 4.4	Осуществлять прием и сдачу работы в соответствии с техническим заданием

Требования к деятельности обучающегося по профессиональным компетенциям по ПМ.04 Организация работы коллектива исполнителей

Профессиональная компетенция	Основные показатели оценки
ПК 4.1 Планировать работу коллектива	Обучающийся выбирает и применяет способ планирования работы коллектива исполнителей
ПК 4.2 Составлять конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт	Обучающийся составляет конкретные технические задания для реализации дизайн-проекта на основе технологических карт
ПК 4.3 Контролировать сроки и качество выполненных заданий	Обучающийся осуществляет контроль срока и качества выполненных заданий
ПК 4.4 Осуществлять прием и сдачу работы в соответствии с техническим заданием	Обучающийся осуществляет работу с коллективом исполнителей, проводит приём и сдачу работы в соответствии с техническим заданием

Оценочные средства для проведения текущей аттестации

Практические задания

1. Цикл менеджмента

Выполнение задания представляет собой изучение основ управленческой деятельности и определение совокупности процессов управления.

Составить схему цикла.

2. Структура предприятия.

Составить схему структуры предприятия.

3. Организация работы предприятия

Составить план организации производственной деятельности предприятия.

4. Принципы управления

Работа представляет собой выбор правил и положений в процессе управления

5. Характер труда менеджера

Работа представляет собой составление характеристики труда менеджера.

Примерные темы рефератов/презентаций

1. Портрет современного руководителя.

2. Преимущества и недостатки каждого типа структур

3. Тактическое и стратегическое планирование.

4. Индивидуальная и групповая мотивация.

5. Необходимость управленческого контроля.

6. Профессиональные качества руководителя и их характеристика.

7. Совместимость стилей работы

8. Стил ь вышестоящего – стил ь нижестоящего

Вопросы для устного и письменного опроса

1. Что такое группа?

2. Что такое коллектив?

3. Элементы коллектива.

4. Организационные возможности коллектива.

5. Признаки коллектива.

6. Этапы создания и развития трудового коллектива.

7. Что является важным признаком научной организации труда?

8. Функции научной организации труда.

9. Раскройте роль кадровой службы в аппарате управления предприятием.

10. Назовите функции кадровой службы предприятия.

11. Раскройте содержание Положения о кадровой службе предприятия.

12. Сущность понятия и требования предъявляемые к структурам управления?

13. Элементы структуры управления.

14. В чем сущность и каковы различия вертикального и горизонтального разделения труда?

15. Система управления персоналом.

16. Стратегическое управление персоналом.

17. Охарактеризуйте цель, объект и субъект стратегического управления персоналом

18. Стратегия управления персоналом.

19. Назовите составляющие стратегии управления персоналом.

20. Каковы цели и задачи кадрового планирования?

Ответы

1. Группа – это совокупность людей, объединенных по определенным принципам для достижения конкретных целей. Группы могут быть формальными и неформальными. По признаку выполнения группой общественно-полезной работы выделяют такое понятие как

«трудовой коллектив»

2. Коллектив – это стойкое объединение людей, которые стремятся к общей цели, которые характеризуются групповой общностью.

3. Элементами коллектива являются:

члены коллектива, которые владеют определенными личными чертами и особенностями; цели;

средства достижения целей;

механизмы осуществления внутренних и внешних контактов, поддержки сплоченности.

4. Организационные возможности коллектива:

- коллективный подход является признаком сильного и решительного стиля управления;
- коллективом лучше решаются большие или междисциплинарные задачи, в частности такие, которые не могут быть решены простоя суммой усилий членов группы;
- коллектив – действующий регулятор поведения рабочих;
- коллективная деятельность уменьшает стрессовые ситуации;
- в коллективе производится больше идей и возрастает инновационная способность группы;
- как правило, в коллективе более успешно решаются проблемы, которые возникают в связи с нечетким распределением обязанностей и низким личным взносом;
- коллектив разрешает быстро интегрировать новых рабочих и стабилизировать культуру предприятия.

5. К признакам коллектива принадлежат:

- наличие общей цели у членов коллектива. Цель может формироваться в результате влияния индивидуальных целей членов коллектива или задаваться извне соответственно миссии предприятия, но всегда будет общей, единой для всех, а не просто одинаковой, похожей.
- психологическое признание членами группы друг друга и отождествления себя с ею (основой чего есть общие интересы, идеалы, принципы, сходство или взаимная дополняемость характеров, темпераментов и т.п.);
- личное практическое взаимодействие людей в процессе достижения их общей цели. В результате такого взаимодействия потенциал коллектива оказывается намного больше суммы потенциалов каждого из его членов.

Постоянство взаимодействия на протяжении всего времени существования группы (хотя не обязательно непосредственно всех ее членов с всеми).

6. В процессе развития коллективы любых организаций обычно проходят через ряд последовательных стадий (или этапов).

Притирка. Этап первичного знакомства и адаптации.

Этап «Дворцовых переворотов». Это период борьбы за лидерство.

Результативность.

Эффективность.

Мастерство.

Старение.

Смерть.

7. Важным признаком НОТ является ее направленность на решение взаимосвязанных групп задач:

экономических (экономия ресурсов, повышение качества продукции, рост результативности производства);

психофизиологических (оздоровление производственной среды, гармонизация психофизиологических нагрузок на человека, снижение тяжести и нервно-психической напряженности труда);

социальных (повышение разнообразия труда, его содержательности, престижности, обеспечение полноценной оплаты труда).

8. Анализ воздействия НОТ на производство позволяет выделить следующие ее функции: Ресурсосберегающая, в том числе трудосберегающая, направлена на экономию рабочего времени, эффективное использование сырья, материалов, энергии, т.е. ресурсов.

Оптимизирующая функция проявляется в обеспечении полного соответствия уровня организации труда прогрессивному уровню технического вооружения производства, в достижении научной обоснованности норм труда и интенсивности труда, в обеспечении соответствия уровня оплаты труда его конечным результатам.

Функция формирования эффективного работника. Это осуществление на научной основе профессиональной ориентации и профессионального отбора работников, их обучения, систематического повышения квалификации.

Трудоущающая функция проявляется в создании благоприятных, безопасных и здоровых условий труда, в установлении рационального режима труда и отдыха, в использовании режима гибкого рабочего времени, в облегчении тяжелого труда до физиологически нормальной величины.

Забота общества об охране и укреплении здоровья людей – дело первостепенной важности. Проблемы здоровья людей в значительной мере определяются производственными условиями. Одна из функций НОТ в том и состоит, чтобы способствовать сохранению здоровья трудящихся на производстве.

Функция возвышения труда. Это чрезвычайно важная функция организации общественного труда в цивилизованном государстве.

Воспитательная и активизирующая функции направлены на выработку дисциплины труда, развитие трудовой активности и творческой инициативы. Высокий уровень организации труда способствует формированию этих качеств работника, а чем выше качества исполнителей, тем выше и уровень организации труда

9. Кадровая служба — это подразделение в структуре предприятия, которое выполняет функции и задачи, связанные управлением персоналом в организации.

Кадровая служба должна практически обеспечивать реализацию руководством предприятия его задач и функций, занимаясь решением организационно-управленческих задач, формированием кадрового состава профессиональным развитием персонала, анализом и регулированием служебного продвижения работников, применяя наиболее эффективные кадровые технологии.

10. Функции, полномочия и структура кадровой службы предприятия определяются Положением о подразделении предприятия и должно утверждаться его руководителем. Оно выполняет две базовые функции: занимается вопросами организации работы персонала и собственно кадровой работой — поиском, отбором, укомплектованием штатов и кадровым делопроизводством.

11. Положение о кадровой службе — документ, определяющий общие вопросы организации кадровой службы, ее основные цели, задачи и функции, права и обязанности, ответственность и порядок взаимоотношений с другими структурными подразделениями предприятия.

12. Под структурой управления организацией понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, в рамках которой протекает управленческий процесс, между участниками которого разделены функции и задачи управления.

Организационная структура – это форма разделения и кооперации управленческой деятельности. Как следствие, структура управления включает в себя все цели, распределенные между различными звеньями, а связи между ними обеспечивают координацию их выполнения.

13. Элементы структуры управления:

работник управления (человек, выполняющий определенную функцию управления);

орган управления (группа работников, связанных определенными отношениями, состоящая из первичных групп);

первичная группа (коллектив работников управления, у которого есть общий руководитель, но нет подчиненных).

14. Структура управления характеризуется наличием связей между ее элементами: горизонтальные связи носят характер согласования и являются обычно одноуровневыми; вертикальные связи – подчинения – возникают при наличии нескольких уровней управления;

могут носить линейный и функциональный характер;

линейные связи означают подчинение линейным руководителям, по всем вопросам управления.

функциональные связи имеют место при подчинении по определенной группе проблем функциональному руководителю

15. Система управления персоналом, как и любая другая система, имеет центральное ядро, основу, которой в данном случае является функциональная подсистема, базирующаяся на четырех обеспечивающих подсистемах:

- 1) информационной;
- 2) финансовой;
- 3) социально-психологической;
- 4) правовой.

16. Стратегическое управление персоналом – это управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих и предстоящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе.

17. Цель стратегического управления персоналом – обеспечить скоординированное и адекватное состоянию внешней и внутренней среды формирование трудового потенциала организации в расчете на предстоящий длительный период.

Субъектом стратегического управления персоналом выступает служба управления персоналом организации и вовлеченные по роду деятельности высшие линейные и функциональные руководители.

Объектом стратегического управления персоналом является совокупный трудовой потенциал организации, динамика его развития, структуры и целевые взаимосвязи, политика в отношении персонала, а также технологии и методы управления, основанные на принципах стратегического управления, управления персоналом и стратегического управления персоналом.

18. Стратегия управления персоналом – это разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива и учитывающих стратегические задачи организации и ее ресурсные возможности.

19. Стратегия управления персоналом предполагает:

определение целей управления персоналом, т.е. при принятии решений в сфере управления персоналом должны быть учтены как экономические аспекты (принятая стратегия управления персоналом), так и потребности, и интересы работников;

формирование идеологии и принципов кадровой работы, т.е. идеология кадровой работы должна быть отражена в виде документа и реализовываться в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений организации, начиная с руководителя организации;

определение условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов в организации. Обеспечение экономической эффективности в области управления персоналом означает использование персонала для достижения целей предпринимательской деятельности организации (например, увеличение объемов производства) при ограниченности соответствующих организации трудовых ресурсов.

Социальная эффективность обеспечивается реализацией системы мер, направленных на удовлетворение социально-экономических ожиданий, потребностей и интересов работников организации.

20. При комплектовании кадров обычно решаются следующие задачи:
определение оптимальной численности исполнителей;
определение качественного состава и подбор кадров;
распределение по рабочим местам в соответствии с профессионально-квалификационным уровнем персонала;
сохранение квалифицированных работников;
обеспечения продвижения по службе внутри организации. Очевидно, что процесс комплектования кадров, как в принципе и любой другой, подвержен влиянию различных факторов.

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Экзамен проводится письменно для всей учебной группы одновременно путем выполнения 2 вариантов тестовых заданий. Время выполнения задания 45 минут. Ответы предоставляются письменно

1. Помещение: учебная аудитория, количество посадочных мест 25
2. Оборудование: особых требований нет
3. Инструменты: особых требований нет
4. Расходные материалы: особых требований нет
5. Доступ к дополнительным инструкциям и справочным материалам: особых требований нет
6. Норма времени: 45 мин. на выполнение заданий.

Инструкция для испытуемых.

- 1) Внимательно прочитайте задание.
 - 2) Выберите один из вариантов ответа.
 - 3) В бланке ответа рядом с порядковым номером запишите выбранный вариант ответа
- Время выполнения заданий 45 минут

Вариант 1

1. Совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли. – это:
 - а) маркетинг;
 - б) бизнес планирование; в) менеджмент;
 - г) предпринимательство.
2. Назовите характеристики, соответствующие понятию «менеджер»:
 - а) человек ,прошедший специальную подготовку (профессиональный управляющий);
 - б) бизнесмен;
 - в) предприниматель.
3. Фундаментальные истины, на которых строится система управления в целом или отдельные ее части:
 - а) функции менеджмента
 - б) принципы менеджмента
 - в) планирование менеджмента
4. К базовым функциям менеджмента относятся все, кроме:
 - а) планирования;
 - б) мотивации;
 - в) информирования;
 - г) контроля;
 - д) организации.
5. Совокупность методов, стимулирующих работников к эффективной работе относится к функции:
 - а) мотивации;

- б) контроля;
- в) планирования;
- г) организации.

6. План – это:

- а) документ о регулировании деятельности работников по выполнению работы определенного количества и качества;
- б) документ о создании оптимальной структуры управления, направленной на достижение целей организации;
- в) документ, охватывающий весь комплекс производственной, хозяйственной и финансовой деятельности за установленный период.

7. Основополагающей функцией менеджмента является:

- а) контроль;
- б) организация;
- в) планирование;
- г) мотивация.

8. Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение - это:

- а) ответственность;
- б) делегирование;
- в) полномочия.

9. К видам управленческих полномочий относятся:

- а) рекомендательные;
- б) представительские;
- в) распорядительные;
- г) согласительные;
- д) организационные.

10. Процесс побуждения человека к деятельности под воздействием внутренних и внешних движущих сил для достижения целей организации:

- а) контроль;
- б) мотивация;
- в) организация.

11. Какие элементы внешней среды оказывают прямое влияние на организацию?

- а) Политические факторы, профсоюзы, международные события;
- б) Конкуренты, потребители, поставщики, законы и государственные органы;
- в) Конкуренты, состояние экономики, международные события, потребители;
- г) Конкуренты, поставщики, политические факторы, НТП.

12. Миссия компании в общем смысле – это:

- а) основная общая цель предприятия, причина его существования;
- б) комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новым достижениям промышленности и новой диспозиции на поле конкурентной борьбы;
- в) разработка направлений деятельности и прогресса компании;
- г) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.

13. Выберите формы контроля по установлению сроков проведения:

- а) выборочный.
- б) систематический;
- в) разовый;
- г) предварительный;
- д) периодический.

14. По степени охвата наблюдаемых явлений и процессов контроль делится на:

- а) предварительный;

- б) систематический;
 - в) общий;
 - г) выборочный.
15. Назовите вид контроля, который осуществляется после того, как работа выполнена:
- а) финансовый;
 - б) заключительный;
 - в) систематический;
 - г) периодический.
16. Назовите вид контроля, который организуется в отношении наиболее важных, ответственных объектов:
- а) систематический;
 - б) периодический;
 - в) разовый;
 - г) общий.
17. Назовите вид контроля, который используется для проверки производственных параметров:
- а) административный; б) технический;
 - в) общий;
 - г) финансовый.
18. Стил ь руководства, характеризующийся низкой требовательностью, отсутствием дисциплины и требовательности:
- а) авторитарный;
 - б) либеральный;
 - в) демократический.
19. Определите движущий мотив работника, когда ему важно одобрение руководства и коллектива:
- а) мотив вознаграждения;
 - б) процессный мотив;
 - в) мотив достижения;
 - г) социальный мотив;
 - д) идейный мотив.
20. Определите движущий мотив работника, когда он трудится ради удовольствия от самого процесса работы:
- а) мотив вознаграждения;
 - б) процессный мотив;
 - в) мотив достижения;
 - г) социальный мотив;
 - д) идейный мотив.
21. К неденежным материальным стимулам относятся:
- а) социальные;
 - б) моральные;
 - в) функциональные;
 - г) творческие;
 - д) стимулы свободного времени.
22. Укажите систему оплаты труда, при которой заработная плата начисляется за фактическое отработанное время:
- а) аккордная;
 - б) повременная;
 - в) сдельная –премиальная;
 - г) сдельно-прогрессивная.

23. Конфликт – это:

- а) процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели;
- б) целенаправленное, неаргументированное воздействие одного человека на другого (или других);
- в) явление, возникающее в результате столкновения противоположных интересов, целей, взглядов, действий людей.

24. Состояние неудовлетворенности человека обстоятельствами его жизни, связанное с наличием у него противоречий, когда производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями - это

- а) межличностный конфликт;
- б) межгрупповой конфликт;
- в) конфликт между личностью и группой;
- г) внутриличностный конфликт.

25. К методам управления персоналом относятся: а) экономические;

- б) преемственности
- в) правовой защищенности;
- г) административные;
- д) социально-психологические.

Вариант 2

1. Совокупность принципов, методов, средств и форм управления процесса производства, разработанных с целью повышения эффективности производства

- а) менеджмент;
- б) бизнес планирование;
- в) маркетинг;
- г) предпринимательство.

2. Назовите синоним слова «менеджер»:

- а) начальник;
- б) предприниматель; в) бизнесмен;
- г) управленец.

3. Человек, окончивший вуз, получивший определенную специальность, высоко квалифицированный работник – это:

- а) специалист;
- б) чиновник;
- в) рабочий;
- г) руководитель.

4. Понятие, отражающее содержание процесса управления, вид управленческой деятельности, совокупность обязанностей управляющей подсистемы:

- а) функции менеджмента;
- б) принципы менеджмента;
- в) планирование менеджмента.

5. Формирование цели управления, выбор путей и методов достижения этой цели относится к функции:

- а) мотивации;
- б) контроля;
- в) планирования;
- г) организации.

6. Система регулирования деятельности работников по выполнению работы определенного

количества и качества – это функция:

- а) мотивации;
- б) контроля;
- в) планирования;
- г) организации.

7. Принципы организации управления:

- а) делегирование;
- б) выбор организационно-правовой формы предприятия;
- в) ответственность;
- г) полномочия.

8. Совокупность предоставленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения и выполнять действия в интересах организации - это:

- а) ответственность;
- б) делегирование;
- в) полномочия.

9. Система регулирования деятельности работников по выполнению работы определенного количества и качества:

- а) контроль;
- б) мотивация;
- в) организация.

10. Стратегия – это:

- а) заранее спланированная реакция организации на изменение внешней среды, линия поведения, выбранная для достижения желаемого результата;
- б) основная общая цель организации, причина существования организации;
- в) непрерывный процесс изучения новых путей, прогнозирование методов совершенствования деятельности организации за счет выявленных возможностей, условий и факторов.

11. Внутренняя среда:

- а) занимается сбытом продукции;
- б) определяет технические и организационные условия работы, является результатом управленческих решений;
- в) занимается закупкой товаров, необходимых для работы фирмы.

12. Выберите формы контроля по времени осуществления: а) предварительный;

- б) выборочный;
- в) текущий;
- г) систематический;
- д) заключительный.

13. Выберите формы контроля по форме осуществления:

- а) административный;
- б) финансовый;
- в) выборочный;
- г) технический.

14. Назовите вид контроля, который осуществляется до начала фактических работ по всем видам ресурсов:

- а) выборочный;
- б) разовый;
- в) технический;

г) предварительный.

15. Назовите вид контроля, который осуществляется непосредственно в ходе проведения работ:
 - а) систематический;
 - б) предварительный;
 - в) текущий;
 - г) разовый.
16. Назовите вид контроля, в центре внимания которого находятся такие показатели, как уровень прибыли, издержки производства, эффективность капиталовложений:
 - а) административный;
 - б) технический;
 - в) общий;
 - г) финансовый.
17. Стил ь руководства, характеризующийся требовательностью, строгим контролем и дисциплиной, игнорированием социально-психологических факторов:
 - а) авторитарный;
 - б) либеральный;
 - в) демократический.
18. Стил ь руководства, характеризующийся информированием подчиненных, творчеством, сознательностью, ответственностью:
 - а) авторитарный;
 - б) либеральный;
 - в) демократический.
19. Определите движущий мотив работника, когда ему важно достижение совместных с компанией высоких целей:
 - а) мотив вознаграждения;
 - б) процессный мотив;
 - в) мотив достижения;
 - г) социальный мотив;
 - д) идейный мотив.
20. Определите движущий мотив работника, когда ему важно стремиться к самоутверждению и самореализации:
 - а) мотив вознаграждения;
 - б) процессный мотив;
 - в) мотив достижения;
 - г) социальный мотив;
 - д) идейный мотив.
21. К нематериальным стимулам относятся:
 - а) социальные;
 - б) моральные;
 - в) функциональные;
 - г) творческие;
 - д) стимулы свободного времени.
22. Укажите систему оплаты труда, при которой оплата труда производится за объем выполненных работ, независимо от потраченного времени:
 - а) сдельная;
 - б) повременная;
 - в) повременно-премиальная.
23. Конфликт – это:
 - а) процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение

конкретной проблемы или реализацию определенной цели;

б) целенаправленное, неаргументированное воздействие одного человека на другого (или других);

в) явление, возникающее в результате столкновения противоположных интересов, целей, взглядов, действий людей.

24. Конфликт, который чаще всего представляет собой борьбу руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу – это:

а) межличностный конфликт; б) межгрупповой конфликт;

в) конфликт между личностью и группой;

г) внутриличностный конфликт.

25. К социально- психологическим методам управления персоналом относятся:

а) сведение к минимуму проявления личностных конфликтов в трудовом коллективе;

б) участие работников в распределении прибыли предприятия; в) формирование корпоративной культуры;

г) управление карьерой каждого сотрудника.

БЛАНК ОТВЕТА

Ф И О _____

1.	2.	3.	4.	5.	6.
7.	8.	9.	10.	11.	12.
13.	14.	15.	16.	17.	18.
19.	20.	21.	22.	23.	24.
25.					

Набор для оценщика/эксперта

1.Сопоставьте ответы обучающегося с ключом. 2.Каждый совпадающий ответ оцените в 1балл.

2.Подсчитайте количество баллов, набранных обучающимся. 4.Оцените работу обучающегося по 5-балльной системе.

Эталон ответов:

Вариант 1

1. В	2. А	3. Б	4. В	5. А	6. В
7. В	8. Б	9. АБВГ	10. Б	11. Б	12. А
13. БВД	14. ВГ	15. Б	16. А	17. Б	18. Б

19. Г	20. Б	21. АВ	22. Б	23. В	24. Г
25. АГД					

Вариант 2

1. А	2. Г	3. А	4. А	5. Г	6. Б
7. АВГ	8. В	9. А	10. А	11. Б	12. АВД
13. АВГ	14. Г	15. В	16. Г	17. А	18. В
19. Д	20. В	21. БГД	22. А	23. В	24. А
25. АВГ					

Набранные баллы	Уровень освоения	Оценка
25-23	ПК освоены	5 (отлично)
22-20	ПК освоены	4 (хорошо)
19-14	ПК освоены	3 (удовлетворительно)
13 и менее	ПК не освоены	-