Министерство образования и молодежной политики

Свердловской области

ГАПОУ СО «Красноуфимский педагогический колледж»

**Практическая работа № 19 Компетентность и задачи руководителя**

*Практическая по* «*МДК.05.01*»

**Составитель:** Балашов Я. А.,

Студент 34 группы,

специальность 09.02.05 «Прикладная информатика (по отраслям)»

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

г. Красноуфимск

2023

СОДЕРЖАНИЕ

[Компетентность и задачи руководителя 3](#_Toc136949926)

[Базовые компетенции руководителя для эффективного управления 3](#_Toc136949927)

[Негативные личностные компетенции руководителя 4](#_Toc136949928)

[Формы оценивания руководителя 5](#_Toc136949929)

# Компетентность и задачи руководителя

Компетенции руководителя — это способности специалиста решать определённые профессиональные задачи. Также под ними понимают формально описанные требования к качествам управленцев, которые можно посмотреть в профстандарте. Собственно, на него же вы можете опираться при составлении профиля должности или объявления о вакансии.

# Базовые компетенции руководителя для эффективного управления

Базовые компетенции должны проявляться у всех руководителей, в противном случае менеджер просто не справится с должностными обязанностями. Соответственно, оценке ключевых навыков нужно уделять максимум внимания ещё на этапе отбора, а в последующем — их развитию.

1. **Общекорпоративные компетенции** едины для всех сотрудников. Директор должен уметь координировать действия сотрудников, быть ориентирован на клиентов, их потребности, результат работы. Важна чёткая линия поведения, уважение личности подчинённых и других людей, нацеленность на результат.
2. **Личностные компетенции** закладываются природой, но поддаются корректировке. Если менеджер не стремится работать над собой, развиваться, это отражается на организации, её позиции на рынке, сотрудниках. Он не может налаживать отношения с партнёрами, подчинёнными, принимает необдуманные решения, агрессивно относится к критике. **К компетенции руководителя относится**:
   1. Инновационность и новаторство.
   2. Разработка грамотных решений.
   3. Умение работать с любой информацией.
   4. Достижение целей.
   5. Саморегулирование, выдержка.
   6. Инициатива, решительность.
   7. Общительность, уверенность в себе.
   8. Позитивное или адекватное отношение к подчинённым.
   9. Ориентация на развитие.
   10. Конструктивность к себе, коллегам.
3. **Профессиональные компетенции** включают в себя требования к конкретной профессии и к руководящей должности. Руководитель обязан знать всё о деятельности организации, управлять процессами и людьми, ориентироваться на достижения. **К профессиональным компетенциям руководителя относят:**
   1. знания, навыки, приобретённые в ходе обучения и трудовой деятельности.
   2. Ориентация на достижения, контроль.
   3. Мотивирование и развитие работников.
   4. Способность влиять на других людей.
   5. Умение организовывать работу.
4. **Управленческие компетенции** Традиционными управленческими компетенциями руководителя считают лидерство, организаторские способности, стратегическое мышление, собственную эффективность. Руководитель должен знать технологические процессы, формировать команды, распределять работу, опираясь на способности подчинённых, точно и лаконично формулировать свои мысли.

# Негативные личностные компетенции руководителя

Каждый человек наделён негативными личностными качествами, которые мешают развитию нужных компетенций. Часть из них приобретается со временем, часть — закладывается природой. Выявите отрицательные черты и начинайте бороться с ними, в противном случае их проявления могут негативно сказаться на развитии значимых компетенций, соответственно, на вашей карьере и личной жизни.

**Основные деструкторы:**

* **Зависимость от мнения окружающих** заставляет сомневаться в правильности своих действий. Руководитель боится допустить ошибку, которая приведёт к потере авторитета. Обычно такие управленцы не продвигаются по карьерной лестнице, а остаются на средних позициях.
* **Склонность к спорам** отмечается у лиц, чрезмерно уверенных в своей правоте. Обычно они скептичны, напряжены и подозрительны. Они нацелены на защиту своих интересов, а мнение персонала их мало волнует. Эти качества негативно сказываются на отношениях с подчинёнными, вышестоящими руководителями, а иногда и отражаются на бизнес-процессах.
* **Импульсивность** подавляет другие качества руководителя. Менеджер сначала действует, а потом думает. Последствия могут быть значимыми и нежелательными.
* **Высокомерие** применимо к самоуверенным работникам, которые не берут во внимание чужие идеи. Они пропускают мимо ушей ценную информацию, что мешает их личному развитию и росту подчинённых, продвижению организации на рынке.
* **Нерешительность** проявляется в дружелюбии, готовности прийти на помощь всем и в любую минуту. Таких руководителей любит персонал, но не воспринимает их всерьёз. Компетентность руководителя часто ставится под сомнение, а работники действуют так, как считают нужным.

# Формы оценивания руководителя

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенции** | **Инструмент проверки** | **Оценка, комментарии** |
| Мотивация на работу с людьми | Почему Вы стали … (называется предыдущая или нынешняя профессия)? |  |
| Умение объяснять и убеждать | Представьте такую ситуацию: перед Вами кандидат, в приходе которого на работу компания очень заинтересована. Компания отличается … (три-четыре характеристики). Что Вы скажете этому кандидату, чтобы его убедить? |  |
| Высокий уровень стрессоустойчивости | За две минуты назовите как можно больше способов нестандартного использования ручки. (Все время торопите кандидата, запрашивайте еще и еще варианты. Когда кандидат замолчит, можете сказать, что осталось еще 15 секунд. Обратите внимание, постарается ли кандидат придумать что-то еще или остановится на достигнутом.) |  |
| Установка на решение проблем | Сотрудник систематически переспрашивает руководителя о тактике выполнения работы, несмотря на то что по уровню квалификации вполне может справляться самостоятельно. Каковы должны быть действия хорошего руководителя? |  |
| Позитивное отношение к людям | Какие люди находятся в Вашем окружении? Охарактеризуйте их, пожалуйста |  |
| Хорошие аналитические способности | Представьте себе, что один из давно работающих сотрудников компании демотивирован. Чем это может быть вызвано? Назовите причины |  |
| Ориентация на результат | Что доставляет Вам наибольшее удовлетворение в работе? |  |
| Высокий уровень креативности, умение и стремление находить много вариантов решения задачи | Представьте, что один из давно работающих сотрудников компании демотивирован. Карьерный рост в настоящее время невозможен. Какие способы дополнительной мотивации Вы можете предложить? |  |
| Лидерские качества | Опишите какой-нибудь интересный и важный рабочий проект, в котором Вы участвовали |  |
| Терпимость | Почему люди часто не воспринимают информацию сразу? |  |
| Смешанная референция | Вы хороший профессионал? Почему Вы так считаете? |  |
| Соответствие ценностей человека ценностям организации | Какой должна быть хорошая команда? Какой Вы видите оптимальную корпоративную культуру? |  |
| Профессиональная порядочность, умение хранить конфиденциальную информацию | Как Вы охарактеризовали бы основные слабости корпоративной культуры и системы менеджмента (управления) на предыдущем месте работы? |  |
| Знание стратегического менеджмента, умение строить организацию исходя из специфики бизнеса и этапа его развития | Тест по Бостонской портфельной матрице: компания находится на этапе развития «звезда» (т. е. на этапе интенсивного роста, захвата рынка, развития новых технологий), но в ближайшее время осуществится переход на этап «дойной коровы» (т. е. этап стабилизации, возникновения четких правил, процедур и стандартов). Какие возможности и угрозы, с точки зрения персонала, несет в себе эта ситуация? Каковы Ваши действия в этой ситуации? |  |
| Навыки построения и корректировки корпоративной культуры, внутренний PR | В Вашей компании принято решение о введении новой дополнительной отчетности для торговых представителей. Предложите шаги по ее внедрению с тем, чтобы добиться максимально позитивного восприятия |  |
| Навыки построения и корректировки организационных структур | В каких случаях в коммерческих отделах будет наиболее эффективна территориальная и продуктовая организационная структура, а в каких – структура, привязанная к конкретным клиентам? Какие компромиссные промежуточные варианты Вы видите? |  |
| Полный спектр навыков и знаний в сфере менеджмента персонала (мотивация, контроль, управление по целям и др.) | * В команде работает человек, который постоянно просит коллег о помощи и пояснениях. Что хорошего и что плохого в этой ситуации? * Любые инструменты из соответствующего раздела |  |
| Навыки проведения оценки персонала при отборе и аттестации | * Каким образом Вы сможете определить основные факторы, мотивирующие кандидата? * Проведите со мной интервью на любую вакансию или фрагмент интервью, который позволил бы определить основные компетенции |  |
| Навыки проведения тренингов и (или) навыки определения задач обучения и выбора оптимального провайдера | * Перед Вами стоит задача провести тренинг для сотрудников отдела продаж. Каким образом Вы будете определять содержание и форму этого тренинга? * Как Вы выберете провайдера? |  |
| Навыки поиска и подбора персонала разного уровня | Вам необходимо найти специалиста на открытую вакансию. Какие пути поиска Вы выберете и почему? |  |
| Навыки проведения оценки персонала при отборе или продвижении | * Есть ли у Вас опыт проведения оценки персонала? Кого Вы оценивали? Каков был результат? * Каким образом Вы проведете оценку на должность «торговый представитель». Проинтервьюируйте меня. * Как Вы будете осуществлять отбор сотрудников в кадровый резерв? |  |
| Навыки и/ или способность к проведению публичных выступлений | Был ли у Вас опыт публичных выступлений? Выделите несколько ключевых факторов успешности публичного выступления |  |
| Навыки решения сложных и конфликтных ситуаций | Вам известно, что в одном из отделов компании имеет место вялотекущий конфликт между руководителем и одним из сотрудников. Ваши действия? |  |
| Знание основ психологии | Вы понимаете, что процесс адаптации новых сотрудников идет слишком долго, при этом новички явно испытывают дискомфорт. Ваши действия? |  |
| Навыки индивидуального консультирования и психодиагностики | У сотрудника явно повысилась конфликтность. Ваши действия? |  |
| Знание юридических аспектов кадровой работы | Вы оформляете с сотрудником срочный трудовой договор. На следующий год Вы его заключаете вновь. Чем чревата подобная ситуация? |  |
| Знание основ кадрового делопроизводства | Какие документы должны быть оформлены службой персонала для командировки сотрудника по России? |  |