Министерство общего и молодёжной политики

Свердловской области

ГБПОУ СО «Красноуфимский педагогический колледж»

**Практическое задание № 19. Компетентность и задачи**

**руководителя**

МДК 05.01

**Составитель**: Авдеев И.А., Трифонов А.М. студенты 34 группы, специальность 09.02.05 «Прикладная информатика (по отраслям)»

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

г. Красноуфимск

2023

**Компетентность** — это характеристика качеств личности, являющаяся результатом способностей специалиста к выполнению деятельности в определенных областях. Иными словами — это способность и умение применять знания на практике.

**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.

**Личностные компетенции руководителя**

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.

**Профессиональные компетенции руководителя**

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; умение организовывать работу.

**Задачи руководителя компании:**

* обеспечение трудовой деятельности работников;
* представление организации во внутренних и внешних отношениях;
* распределение ресурсов;
* разработка стратегий;
* принятие управленческих решений.

# Оценка компетенций руководителя

**Принцип 1**. Участие в процессе оцениваемого. Если человеку просто ставят отметку, словно в школе, он не будет использовать это для роста. Важно оценивать человека не просто в ходе совместного обсуждения, а начинать эту работу с самостоятельного анализа достижений, т.е. сначала менеджер характеризует себя сам, потом выводы формулирует непосредственный руководитель и только после этого рождается совместное решение.

**Принцип 2**. Оценивают измеримые и неизмеримые показатели. Некоторые мониторят только цифровые показатели, а о «душе» забывают. Но в отслеживании нуждаются также удовлетворенность подчиненных, взаимодействие с другими руководителями и т.п. Эти, на первый взгляд, нецифровые показатели тоже измеряемы: удовлетворенность — текучестью кадров, взаимодействие — успехом совместных проектов, проактивность — количеством инициированных нововведений.

**Принцип 3**. В оценке компетенций нуждаются и руководители топового уровня — директора и владельцы. Сложный вопрос об оценке собственника решается просто: критерии те же — выполнение планов, команда, доля рынка, рост. Отличие в том, что вердикт о результатах дает сам оцениваемый. Проблемы с этим возникают редко, руководители первого ранга критичны и объективны по отношению к себе, и это — тоже компетенция.

**Ориентация на достижения**

Способность руководителя достигать намеченных результатов даже под давлением обстоятельств и других людей.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Постановка целей** | **Декомпозиция** | **Работа с препятствиями** | **Непопулярные решения** |
| **3** | Ставит амбициозные цели, которые бросают вызов способностям его и подчиненных, ориентируется на достигнутый уровень. | Определяет четкие конечные и промежуточные критерии, относительно которых можно измерить будущие достижения. | При встрече с препятствиями активизирует деятельность, легко преобразует проблемы в задачи. | Способен двигаться к намеченной цели, даже под давлением обстоятельств и преодолевая сопротивление других людей. |
| **2** | Формулирует ясно, какие цели могут быть достигнуты и намечает способы их измерения. | Разбивает большие цели на ряд последовательных шагов и следит за их выполнением. | При встрече с препятствиями ищет пути их преодоления. | Настойчив в достижении цели, даже если это связано с временным ухудшением отношений. |
| **1** | Ставит новые цели, не учитывая достигнутый уровень. | Не всегда понимает, что достижение целей складывается из последовательных шагов. | При встрече с трудностями приостанавливает движение к цели. | Может отказаться от поставленной цели, если это связано с негативной оценкой его действий. |
| **0** | Сопротивляется усилиям других ставить ему измеримые цели. | Не способен определить, какие именно шаги ведут к достижению цели. | Отказывается от активных действий из-за возможных трудностей. | Боится негативной оценки своих действий другими людьми. |

3 — наивысший уровень развития компетенции, 0 — наименьший.

**Работа с информацией и принятие решений**

Способность руководителя структурировать, анализировать и систематизировать получаемую информацию и принимать на основе этой информации управленческие решения.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Системное видение** | **Анализ информации** | **Принятие решений** | **Умение прогнозировать** |
| **3** | Способен выделить даже неочевидные факторы, создающие проблему. | Систематически собирает и безошибочно структурирует всю необходимую для анализа информацию. | Принимаемые решения основываются на точном анализе. Отслеживает последствия принятых решений. | Точно прогнозирует показатели работы, предвидит возможные проблемы и предпринимает своевременные меры. |
| **2** | Способен определить основные влияющие факторы, создающие проблему. | Регулярно собирает и структурирует всю необходимую для анализа информацию. | Решения основываются на предварительном анализе. Старается в случае необходимости принимать корректирующее решение. | В прогнозах показателей работы возможны незначительные отклонения, как правило предвидит возможные проблемы. |
| **1** | Факторы, создающие проблему, часто выделяются ошибочно. | Собирает эпизодически, не может знает, по каким признакам ее структурировал. | Решения часто основываются на непроверенной информации или на эмоциях. | Понимает необходимость анализа и прогнозирования работы, но прогнозы, как правило, ошибочны. |
| **0** | Не видит основные факторы, создающие проблему, видеть систему за частностями. | Не знает, как и не умеет собирать и структурировать собранную информацию. | Полученная информация не является основанием для принятия корректирующих решений. | Не считает нужным прогнозировать показатели работы, не видит возможных проблем. |

3 — наивысший уровень развития компетенции, 0 — наименьший.

**Организация работы и контроль**

Способность руководителя ставить задачи, организовывать, направлять и координировать деятельность.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Технология и процессы** | **Постановка задач** | **Контроль** | **Изменения** |
| **3** | Знает все тонкости и нюансы работы, может продемонстрировать или объяснить эффективные способы их выполнения. | Ставит задачи таким образом, что сама возможность невыполнения работы в срок исключается. | Опирается на выстроенную систему контроля. Может разработать инструменты контроля. | Система работы открыта для усовершенствований. Изменения внедряются систематично, максимально быстро и эффективно. |
| **2** | Знает обязанности всех своих сотрудников и при необходимости может выполнить эту работу сам. | При постановке задач исполнителям старается учитывать квалификацию исполнителей. | Способен контролировать по конечному результату и по промежуточным контрольным точкам. | Способен внедрять изменения и дополнения в технологии работы. |
| **1** | Знания поверхностные.  Затрудняется в выполнении некоторых функций (операций). | При постановке задач не учитываются навыки и квалификация исполнителей. | Контролирует исполнение поставленных задач, но делает это бессистемно, не регулярно и недостаточно эффективно. | Инициатива персонала не поощряется и не наказывается. |
| **0** | Не знает бизнес процессов и технологий работы подчиненных. | Не умеет ставить задачи подчиненным. | Не контролирует рабочий процесс. | Не интересуется и не планирует изменений и дополнений в технологиях работы. |

3 — наивысший уровень развития компетенции, 0 — наименьший.

**Мотивирование и развитие сотрудников**

Способность руководителя создавать условия, при которых подчиненные будут с желанием выполнять свои обязанности.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Знание сотрудников** | **Подкрепление** | **Обучение** | **Психологический климат** |
| **3** | Ззнает потребности, сильные и слабые стороны сотрудников и всегда учитывает их при выборе способа мотивации. | Замечает успехи подчиненных.  Способен вдохновить и воодушевить. | Есть система обучения персонала. Обучение систематично и запланировано. | Знает и чувствует социально-психологический климат в коллективе, и может эффективно влиять на него. |
| **2** | Уделяет время изучению основных потребностей своих подчиненных, их сильных и слабых сторон. | Замечает успехи своих сотрудников, но подкрепляет их не систематически. | Обучение персонала ведется, но не выстроена система. | Знает социально-психологический климат в коллективе, как правило, может влиять на его улучшение. |
| **1** | Считает, что потребности у всех одинаковые. Склонен больше замечать слабые стороны, чем сильные. | Использует только негативное подкрепление или не использует вообще. | Обучение ведется эпизодически. | Не всегда знает, как его можно улучшить на практике. |
| **0** | Проблемы объясняет некачественным набором и низкими способностями персонала. | Не видит необходимости, в каком бы то ни было, подкреплении персонала. | Обучением персонала не занимается, контроль стажировки персонала не осуществляется. | Не считает необходимым уделять внимание климату в коллективе. |

3 — наивысший уровень развития компетенции, 0 — наименьший.

**Влияние**

Способность руководителя претворять в жизнь свои решения и влиять на принятие решений другими.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Ораторские навыки** | **Имидж и авторитет** | **Собрания** | **В непредвиденных сит-х** |
| **3** | Без труда добивается поддержки коллег и подчиненных в отношении своих взглядов и позиций. | Пользуется у коллег и подчиненных беспрекословным авторитетом. | Регулярно и конструктивно проводит собрания. Эффективно и уверенно управляет группой. | Рассматривает подобные ситуации как возможность личного и профессионального роста. |
| **2** | Может отстаивать свои взгляды и мнения, обосновывать принятые решения. | Стремится сформировать свой имидж. Требователен и справедлив к подчиненным. | Использует собрания коллектива как метод влияния. Способен управлять группой. | Как правило, сохраняет самообладание и способность к эффективному управлению. |
| **1** | Может пропагандировать и отстаивать принятые решения, но делает это не всегда, не уверенно и неубедительно. | Не заботится об имидже. Его подход воспринимается как высокомерие либо как недостаток твердости. | При проведении собраний временами теряет контроль над процессом. | Теряет самообладание, но может собраться и взять ситуацию под контроль. |
| **0** | Полагает, что правильные мнения в доказательстве не нуждаются. | Допускает неуважительное (панибратское) отношение к себе. | Собрания не проводит или проводит их формально, считает их пустой тратой времени. | В непредвиденных ситуациях теряет самообладание, паникует или "опускает руки". |

3 — наивысший уровень развития компетенции, 0 — наименьший.

**Организация собственной деятельности**

Способность руководителя планировать организовывать и эффективного распределять свое рабочее время.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Планирование** | **Приоритеты** | **Проактивность** | **Делегирование** |
| **3** | Максимально эффективно использует свое рабочее время. | Эффективно распределяет энергию, ресурсы, время, по приоритетным задачам. | Объем “текучки” минимизирован и не является проблемой. | Использует делегирование как способ экономии времени и развития подчиненных. |
| **2** | Рабочее время планируется и используется достаточно эффективно. | Старается концентрировать основные усилия на приоритетных задачах. | Как правило, удается распределить рабочее время, так, чтобы мелкие вопросы не мешали основной работе. | Как правило, использует делегирование задач подчиненным. |
| **1** | Составляет планы работ, но, не регулярно и не эффективно. | Ошибается с определением приоритетных задач. | Старается распределять рабочее время, так, чтобы мелкие вопросы не мешали основной работе, но это удается не всегда. | Понимает необходимость делегирования, но затрудняется это делать. |
| **0** | Считает планирование работы пустой тратой времени, так как планы все равно не выполняются. | Не задумывается над приоритетами. | Управление в происходит в условиях постоянного кризиса. | Полагает, что подчиненные не в состоянии решать более серьезные задачи. Не делегирует. |

3 — наивысший уровень развития компетенции, 0 — наименьший.