

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

УТВЕРЖДЕНО
Директор ВШМБ
_____ В.Н. Егоров
«_____» _____ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

«Модель компетенций. Диагностика мотивации»

(наименование дисциплины/модуля)

Наименование программы: Управление развитием организации

Программу разработал: Малицкая Альбина Ивановна

Самара, 2018 г.

1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Формирование и совершенствование компетенций

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);

Знать:

- типы организационных структур и особенности их функционирования;
- процесс, принципы и факторы формирования организационных структур;
- подходы разделения труда как внутреннее условие управления человеческими ресурсами ;
- особенности персонала, уровень подготовки, тип управленческой роли;
- способы социализации как основа личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

Уметь:

- формировать уровни взаимосвязи между подразделениями организационных структур;
- выбирать типы и принципы формирования рабочих групп и управленческих команд;
- планировать, делегировать полномочия, осуществлять мероприятия
- формировать систему контроля за деятельностью подчиненных с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

Владеть:

- приемами анализа организационных структур и особенностей их функционирования;
- навыками подготовки комплекта документов при проектировании организационных структур, предусматривающий способ распределения задач , ресурсов и полномочий в организации.
- системой контроля за деятельностью подчиненных с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

Компетенции (код, наименование)	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)
ОПК-3- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организацией, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и	1. Пороговый	Знать: - типы организационных структур и особенности их функционирования; - процесс, принципы и факторы формирования организационных структур; - подходы разделения труда как внутреннее условие управления человеческими ресурсами ; - особенности персонала, уровень подготовки, тип управленческой роли; - способы социализации как основа личной ответственности за осуществляемые мероприятия; Уметь: формировать уровни взаимосвязи между подразделениями организационных структур;

<p>делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</p>		<p>- выбирать типы и принципы формирования рабочих групп и управленческих команд; -планировать, делегировать полномочия, осуществлять мероприятия -формировать систему контроля за деятельностью подчиненных с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</p>
	<p>2. Повышенный</p>	<p>Знать: -типы организационных структур и особенности их функционирования; -процесс, принципы и факторы формирования организационных структур; -подходы разделения труда как внутреннее условие управления человеческими ресурсами ; - особенности персонала, уровень подготовки, тип управленческой роли; -способы социализации как основа личной ответственности за осуществляемые мероприятия; ; Уметь: формировать уровни взаимосвязи между подразделениями организационных структур; - выбирать типы и принципы формирования рабочих групп и управленческих команд; -планировать, делегировать полномочия, осуществлять мероприятия -формировать систему контроля за деятельностью подчиненных с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; Владеть: - приемами анализа организационных структур и особенностей их функционирования; - навыками подготовки комплекта документов при проектировании организационных структур, предусматривающий способ распределения задач , ресурсов и полномочий в организации. -системой контроля за деятельностью подчиненных с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</p>

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

Знать:

- основные теории мотивации, лидерства и власти;
- процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды;
- основы управления человеческими ресурсами;
- элементы и виды организационных культур;

Уметь:

- применять в профессиональной деятельности приемы для общения, а также организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- эффективно организовать командное взаимодействие для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- проводить аудит человеческих ресурсов;
- осуществлять диагностику организационной культуры;

Владеть:

- современными технологиями организации групповой динамики и командообразования для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- навыками построения эффективных систем мотивации сотрудников.
- владеть навыками использования принципов, методов управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, проведения аудита человеческих ресурсов.

Компетенции (код, наименование)	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)
ПК 1 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов	1. Пороговый	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные теории мотивации, лидерства и власти; - процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды; - основы управления человеческими ресурсами; - элементы и виды организационных культур; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять в профессиональной деятельности приемы для общения, а также организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
	2. Повышенный	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - эффективно организовать групповую динамику для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - проводить аудит человеческих ресурсов;

<p>формирования команды, умения проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>		<p>- осуществлять диагностику организационной культуры; Владеть: - современными технологиями организации групповой динамики и командообразования для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками построения эффективных систем мотивации сотрудников. - владеть навыками использования принципов, методов управления человеческими ресурсами для организации групповой работы, проведения аудита человеческих ресурсов.</p>
---	--	---

Цели курса:

- получить и систематизировать знания о системе профессиональных компетенций
- получить навыки построения и внедрения системы компетенций
- получить информацию и арсенал идей, как повысить мотивацию сотрудников без дополнительных материальных затрат
- получить практический мотивационный инструментарий, который позволит проводить мотивационную диагностику и вырабатывать эффективные мотивационные решения
- изучить инструменты оценки лояльности сотрудников, подразделений, компаний
- научиться разрабатывать и реализовывать программы лояльности

Методы проведения:

Необходимая теория, активная групповая работа, кейсы, деловые игры с разбором конкретных рабочих ситуаций, ситуационные задания, обсуждения и дискуссии

Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

Формирование и совершенствование компетенций

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

2. Содержание программы курса

1. Управление профессиональными компетенциями – современный подход в развитии персонала: (0,5 часа)

- Система управления компетенциями и преимущества оценки по компетенциям
- Оценка по компетенциям – системообразующая модель
- Понятия и определения: различные взгляды на компетенции.
- Типы компетенций: ключевые, управленческие, технические.
- Подходы к описанию и формирование профилей компетенций различных специалистов

2. Модель компетенций: (0,5 часа)

- Методы и способы разработки модели компетенций различных специалистов: цель, ресурсы, результат.
- Ключевые принципы построения модели компетенций: привлечение, информированность, целостность.
- Ключевые шаги при разработке модели компетенции
- Структура при разработке модели компетенций: кластеры, уровни, поведенческие факторы, шкалирование.
- Типовые ошибки при разработке модели компетенций

3. Методы оценки компетенций: (1 час)

- Методика проведения процедуры оценки: подготовка бланков, инструктаж, проведение, тайминг.
- Сравнение методов оценки: преимущества и недостатки.
- Выбор методов оценки с учетом целей оценки персонала
- Методы математической обработки результатов оценки

4. Виды оценки компетенций: (1 час)

- Многоуровневый метод оценки компетенций
- Индикаторный метод оценки
- Тестовые методики: валидность и достоверность
- Метод деловой игры: особенность оценки, подготовка
- Метод 360°
- Метод «Ассесмент-центр»
- Метод кейсов

5. Процедура обратной связи – инструмент развития персонала: (2 часа)

- Правила предоставления обратной связи
- Коуч-позиция при обратной связи – инструмент мотивации дальнейшего развития сотрудников

6. Мотивация к развитию персонала: (2 часа)

- Управление эффективностью через модель компетенций
- Развитие и обучение персонала через модель компетенций
- Модель компетенций в поддержке оплаты труда и грейдинга

Практические занятия – 8 часов
Самостоятельная работа – 24 часа

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – зачет

4.Оценочные материалы дисциплины (модуля)

Шкала оценивания знаний, навыков и компетенций слушателей ВШМБ

отлично	хорошо	удовлетвори- тельно	неудовлетворитель- но
<p>1. полно раскрыто содержание вопроса;</p> <p>2. материал изложен грамотно, логически последовательно, правильно используется терминология;</p> <p>3. показано умение применения инструментов анализа и планирования;</p> <p>4. продемонстрировано усвоение ранее изученных вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</p> <p>5. материалы оформлены качественно, грамотно;</p> <p>6. на дополнительные вопросы комиссии получены верные лаконичные ответы, ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.</p>	<p>1. ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку отлично, но при этом может иметь следующие недостатки:</p> <p>- в изложении допущены незначительные пробелы, не искажившие содержание ответа;</p> <p>- допущены один - два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию члена комиссии;</p> <p>- допущены ошибка или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, которые легко исправляются по замечанию члена комиссии.</p>	<p>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>3. при неполном знании теоретического материала выявлена достаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>	<p>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>2. допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков;</p> <p>4. отказ от ответа</p>
Повышенный уровень		Пороговый уровень	Компетенции не сформированы

«Зачтено» соответствует оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
 Если работа не отвечает названным критериям, выставляется оценка «не зачтено».

Исходные данные для профиля компетенций

№	Исходные данные	Компетенции
Особенности выполняемой работы и среды, в которой она выполняется		
1.		
2.		
3.		
4.		
Особенности корпоративной культуры		
1.		
2.		
Знания		
1.		
2.		
Качества, несовместимые с работой в должности или компании		
1.		
2.		

Список литературы:

- Базаров Т. Ю., Беков Х. А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. М., 2000.
- Баллантайн И., Пова Н. Центры Оценки и Развития/ Перевод с англ. – М.: НІРРО, 2003.
- Иванова С.В. Формирование профиля кандидата на основе стратегических и текущих целей организации // Журнал «Справочник по управлению персоналом», №10, 2002
- Миллс Р. Карманный справочник по компетенциям. М.: НІРРО, 2004.
- Спенсер-мл. Лайл М., Спенсер Сайн М. Компетенции на работе. Пер. с англ. – М: НІРРО, 2005.
- Страдвик Л. Центры оценки и развития. Тренинг наблюдателей. Сборник упражнений для обучения наблюдателей, ролевых игроков и экспертов/ Перевод с англ. — М.: НІРРО, 2003. — 270 с.
- Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. М.: Нірро, 2003.