

# МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной и методической работе  
В.Г. Шубаева  
«28» мая 20 21 г.

## Управление компетенциями

### Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки/

Специальность

38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) программы/

Специализация

Инновационные персонал-технологии и управление карьерой

Уровень высшего образования

Магистратура

Форма обучения

очная

Составитель(и):

Кандидат наук, Герасименко Ольга Владимировна

Часов по учебному плану	180	<b>Виды контроля в семестрах:</b>  Экзамен: семестр 2
в том числе:		
контактная работа	48	
самостоятельная работа	96	
часов на контроль	36	

#### Распределение часов дисциплины:

Семестр:	2
Вид занятий	Часы
Лекционные занятия	20
Практические занятия	28
Лабораторные работы	
<b>Итого аудиторных часов</b>	<b>48</b>
Самостоятельная работа	96
Часы на контроль	36
<b>Итого академических часов</b>	<b>180</b>
<b>Общая трудоемкость в зачетных единицах</b>	<b>5</b>

Санкт-Петербург  
2021

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>3</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* .....</b>	<b>4</b>
<b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>6</b>
<b>5.1 Рекомендуемая литература .....</b>	<b>6</b>
<b>5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в     т.ч. отечественного производства .....</b>	<b>6</b>
<b>5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных     профессиональных баз данных (СПБД).....</b>	<b>6</b>
<b>6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>7</b>
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>8</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....</b>	<b>9</b>
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Темы письменных работ.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Контрольные точки .....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 Другие объекты оценивания .....</b>	<b>12</b>
<b>1.5 Самостоятельная работа обучающегося .....</b>	<b>12</b>
<b>1.6 Шкала оценивания результата .....</b>	<b>12</b>

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>Цель:</b>	Освоение сути понятия "компетенция", навыки формирования модели компетенций, профиля компетенций и оценки по компетенциям.
--------------	--

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.О Управление компетенциями относится к обязательной части Блока 1.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-1 - Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	ОПК-1.4 - Формулирует профессиональные задачи и предлагает решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений	<p>Знать: классификацию компетенций, отличие понятие компетенции от компетентности, 3 подхода формирования компетентностной модели.</p> <p>Уметь: формировать описание компетенции, формировать модель компетенций.</p> <p>Владеть: навыками интервью по компетенциям.</p>
ОПК-3 - Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПК-3.3 - Разрабатывает стратегии управления персоналом в соответствии со стратегией бизнеса и динамикой рыночной среды, а также комплекс мероприятий по реализации принятой стратегии управления	<p>Знать: стратегическую значимость компетенций в развитии компании.</p> <p>Уметь: встраивать модель компетенций в стратегический план развития компании.</p> <p>Владеть: инструментами оценки влияния компетенций на производительность.</p>

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
	персоналом и оценивает их экономическую и социальную эффективность	
ПК-1 - Способен к организационно-управленческой деятельности в сфере оперативного и стратегического управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности	ПК-1.1 - Использует инновационные технологии оценки состояния организации в области создания безопасных условий труда и развития её кадрового потенциала	<p>Знать: методы оценки персонала по компетенциям.</p> <p>Уметь: формировать карьерные лифты для сотрудников с высоким уровнем развития компетенций.</p> <p>Владеть: навыком интервью по компетенциям для различных управленческих уровней.</p>
ПК-3 - Способен осуществлять планирование и реализацию проектов в области оперативного и стратегического управления персоналом организации	ПК-3.1 - Формирует концепцию развития системы и технологии управления персоналом в организации	<p>Знать: ключевые компетенции, оказывающие влияние на эффективность работы компании.</p> <p>Уметь: развивать ключевые компетенции.</p> <p>Владеть: инструментами развития ключевых компетенций.</p>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ\*

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Тема 1. Понятие компетенции. Подходы к изучению компетенций.	Отличие понятия компетентность и компетенция Европейский , американский и смешанный подходы к изучению компетенций.	2	1		4
Тема 2. Виды компетенций, формирование профиля компетенции.	Структура профиля компетенций, виды компетенций.	2	1		4

Тема 3. Оценка по компетенциям на этапе подбора персонала.	Профиль должности, профиль компетенций по должности, структура входного интервью.	2	3		12
Тема 4. Формирование модели компетенций компании.	Рассмотрение примеров модели компетенций государственной компании, сервисной компании, розничной компании. План - график формирования модели компетенций компании. Структура модели компетенций.	2	6		12
Тема 5. Построение модели компетенций по должности.	Градации должностей в компании. Различия моделей по уровням должностей.	2	4		12
Тема 6. Подходы формирования модели компетенций по управленческим должностям.	Практикум по формированию управленческой модели компетенций.	2	2		10
Тема 7. Подходы по формированию модели компетенций по сервисным должностям \ массовым должностям.	Практикум по формированию сервисных и базовых моделей компетенций.	2	3		10
Тема 8. Оценка по компетенциям, подходы и структура.	Развитие персонала - инструменты развития. Оценка по компетенциям как инструмент развития и карьерного продвижения. ИПК - интервью по компетенциям как ключевой инструмент HR. Оценка по компетенциям: порядок, структура, роли, тайминг.	2	2		6
Тема 9. Структура Гайд интервью по оценке компетенций для управленческого профиля.	Практикум по формированию Гайд интервью.	2	4		13
Тема 10. Структура гайд интервью по оценке компетенций для сервисного профиля.	Практикум по формированию Гайд интервью.	2	2		13
<b>Контроль:</b>					<b>36</b>

<b>Всего по дисциплине:</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>96</b>
-----------------------------	-----------	-----------	----------	-----------

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Молодцова, Элеонора Борисовна. Оценка персонала : учебное пособие / Э.Б.Молодцова, В.К.Потемкин, В.С.Тестова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т, Кафедра упр. персоналом. Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2017.	<a href="http://opac.unecon.ru/elibrary ... BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0.pdf">http://opac.unecon.ru/elibrary ... BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0.pdf</a>
Страхова, Ольга Александровна. Организационное поведение: лидерство и модель компетенций руководителя : [монография] / О.А.Страхова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Высш. экон. шк. С.-Петерб. гос. ун-та экономики и финансов. Санкт-Петербург : Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 145 с.	<a href="http://opac.unecon.ru/elibrary/elib/289585282.pdf">http://opac.unecon.ru/elibrary/elib/289585282.pdf</a>
Мизинцева, Мария Федоровна. Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. Москва : Юрайт, 2022. - 378 с.	<a href="https://urait.ru/bcode/489113">https://urait.ru/bcode/489113</a>

### 5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- Microsoft Office Professional
- Microsoft Windows Professional
- Project Expert 7 Tutorial

### 5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>

3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
5.	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>
6.	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
7.	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
8.	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
9.	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>
10.	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
11.	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
12.	Электронная библиотека СПбГЭУ – <a href="http://opac.unecon.ru">opac.unecon.ru</a>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование учебных аудиторий, перечень	Адрес (местоположение) учебных аудиторий
Ауд. 414 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 32 посадочных места, рабочее место преподавателя, доска меловая - 1 шт., тумба м/м - 1 шт., Моноблок Acer Aspire Z1811 в компл.: i5 2400s/4Gb/1T6/ - 1 шт., Микшер-усилитель (JPA-1240A) 240 Вт/100 В - 1 шт., Проектор NEC M350 X в компл. (штанга+ универс.крепл.+кабель Kramer) - 1 шт., Экран с электроприводом 138x180 см Matte White - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А

лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	
Ауд. 411 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 56 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска меловая - 1 шт., стол - 1шт., тумба - 1шт., трибуна - 1шт., Компьютер Intel i3 2100 3.3/4Gb/500Gb/AserV193 - 1 шт., Мультимедийный проектор Optoma x 400 - 1 шт., Мультимедийный проектор NEC ME402X - 1 шт., Звуковые колонки JBL 25 - 2 шт., Экран с электроприводом, DRAPER 96 160x210 - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	196084, г. Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103, лит. А, пом. 1Н, 2Н
Ауд. 401 пом 1 Лаборатория "Лабораторный комплекс". Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 25 посадочных мест; Компьютер I3-8100/ 8Гб/500Гб/ Philips224E5QSB - 20 шт., Ноутбук HP 250 G6 1WY58EA - 5 шт., Проектор цифровой Acer X1240 - 1 шт., Экран с электроприводом 160x210 см - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	196084, г. Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103, лит. А, пом. 1Н, 2Н

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.



При подготовке к учебным занятиям обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава СПбГЭУ согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;
- индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;
- метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

## 1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации

- 1 Создание модели компетенций компании - цель и основные принципы.
- 2 Создание модели компетенций управленческой должности.
- 3 Создание модели компетенций сервисной должности.
- 4 Создание гайд интервью по подбору на управленческую должность.
- 5 Создание гайд интервью по подбору на сервисную должность.
- 6 Создание ИПК на управленческую должность.
- 7 Создание ИПК на сервисную должность.
- 8 Какие теории моделей компетенций вы знаете.
- 9 Опишите уровни оценки компетенций.
- 10 Опишите взаимосвязь философии компании (миссия, ценности, видение) и модели компетенций.
- 11 Опишите различия управленческой и линейной моделей компетенций.
- 12 Опишите принципы формирования Профилей должностей.
- 13 Опишите источники формирования профилей должностей.
- 14 Какие виды компетенций вы знаете.
- 15 Этапы формирования модели компетенций в компании.
- 16 Технология построения описания компетенции.
- 17 В чем различие понятий КОМПЕТЕНЦИЯ и КОМПЕТЕНТНОСТЬ.
- 18 Технология разработки коммуникационной компании по формированию модели компетенций.
- 19 Сценарий фокус групп по формированию модели управленческих компетенций.
- 20 Сценарий фокус групп по формированию модели корпоративных компетенций.
- 21 Внедрение Ассесмент центров.
- 22 Управление эффективностью сотрудников через модель компетенций.

## 1.2 Темы письменных работ

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

## 1.3 Контрольные точки

Номер контрольной точки	Тип контрольной точки	Способ проведения	Номера тем
1	Расчетно-практическая работа	с помощью технических средств и информационных систем	1-10
2	Кейс-задание	с помощью технических средств и информационных систем	1-10
3	Текущий контроль	устно	1-10

## 1.4 Другие объекты оценивания

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

## 1.5 Самостоятельная работа обучающегося

Наименования самостоятельной работы	Номера тем
Выполнение домашних заданий	1-10

## 1.6 Шкала оценивания результата

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен (или дифференцированный зачет), итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
$\leq 54$	неудовлетворительно
55-69	удовлетворительно
70-84	хорошо
$\geq 85$	отлично

### Шкала оценивания результата

2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продemonстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.

