

**С. Г. Радько**

**Компетенции  
как совокупный  
ожидаемый результат  
образования**



Нестор-История  
Москва • Санкт-Петербург  
2014

УДК 378 + 331.101

ББК 74.202

Р 15

Рецензенты:

Зав. каф. управления трудом и персоналом  
Российского государственного университета  
нефти и газа имени И. М. Губкина  
д-р экон. н., профессор *И. Ф. Симонова*

Профессор кафедры менеджмента  
Текстильного института Ивановского  
государственного политехнического университета,  
д-р экон. н. *С. М. Степанова*

**Р 15 Радько С. Г.**

Компетенции как совокупный ожидаемый результат образования:  
монография. — М. ; СПб. : Нестор-История, 2014. — 204 с.

ISBN 978-5-4469-0302-3

Рассматриваются различные проблемы построения паспорта компетенций на примере специальности 38.04.03 «Управление персоналом». Представлены рекомендации по формулированию общих (универсальных) и профессиональных компетенций. Высказаны авторские суждения относительно нерешенных проблем, с которыми сталкиваются преподаватели, принимающие участие в проектировании и разработке паспортов компетенций. Монография предназначена для научных и педагогических работников, принимающих участие в создании документов, регламентирующих содержание и организацию образовательного процесса при реализации магистерских программ.

**УДК 378**  
**ББК 74.202**

ISBN 978-5-4469-0302-3



9 785446 903023

© С. Г. Радько, 2014  
Все права защищены

## Введение

Подходы, способствующие активизации учебной деятельности студентов, являются основными при реализации вузовских программ. Результаты образования — ожидаемые и измеряемые, они отражены в знаниях, умениях, навыках, способностях, компетенциях обучающихся. Ключевым понятием является компетенция, которая определяет, что в состоянии выполнять выпускник по завершении всей образовательной программы или ее части.

Существует достаточно большой пласт литературы, освещающий теорию компетентного подхода. Разрабатываются методические рекомендации для профессорско-преподавательских коллективов вузов, касающиеся конструирования и реализации образовательных технологий в условиях компетентного подхода. Во многих работах подробно рассмотрены взаимосвязи между общеевропейскими тенденциями в высшем образовании и его отечественными особенностями, характеристики и нюансы системного проектирования и обоснования компетентно-ориентированных основных образовательных программ высшего профессионального образования (ООП ВПО) и др. Тем не менее до настоящего времени слабо разработаны подходы к определению и представлению ожидаемого совокупного результата освоения основной образовательной программы высшего профессионального образования, представляемого в документе, который называется паспортом компетенций. На основе этого документа профессорско-преподавательский состав должен получить всестороннее описание компетенций как ключевых элементов содержания образования.

Особенно заметны трудности в написании паспортов по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» (квалификация (степень) «магистр») из за наличия большого числа компетенций, представленных в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего профессионального образования. Представление и приведение в упорядоченный вид множества компетенций усложняет работу. Большие трудности вызывает разграничение уровней сформированности компетенций и их детализация. В настоящей монографии изложены результаты обучения магистрантов на основе использования паспорта компетенций по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» и описан опыт создания паспорта с учетом авторского видения некоторых проблем, с которыми сталкиваются руководители магистерских программ и преподаватели, формирующие паспорта компетенций.

Практика написания самого паспорта компетенций показала, что проблем много. Автор внимательно просмотрел паспорта, представленные в интернете. Тем не менее подробного паспорта, приемлемого для принятия за образец, обнаружить не удалось. Освещение проблемных вопросов, с которыми сталкиваются работники при создании паспортов компетенций, требует наличия собственного опыта. При написании этой монографии основное внимание уделялось практической направленности создания паспорта, в связи с чем сугубо теоретические вопросы компетентностного подхода не затрагивались. Интересующимся данными вопросами рекомендуется обратиться к работам, приведенным в списке литературы. Автор надеется, что монография поможет преподавателям получить систематизированную информацию о вариантах структурного представления компетенций, возможных уровнях их формирования и решении иных трудных проблем.

При написании паспорта компетенций в качестве основы приняты следующие постулаты.

1. Паспорт обеспечивает прозрачность и обоснование принятого в вузе уровня сформированности каждой компетенции.
2. Наиболее тесную связь паспорт имеет с компетентностной моделью выпускника.
3. В паспорте обязательно приводятся содержание компетенции и обязательный (пороговый) уровень ее сформированности.

В отличие от компетентностной модели выпускника паспорт разрабатывается на каждую компетенцию в отдельности и содержит наиболее полную информацию о ней. В данной работе определен следующий порядок представления компетенций.

1. Содержание и основные сущностные характеристики компетенции.
2. Цель программы формирования компетенций при освоении ООП ВПО.
3. Место и значимость компетенции в образовательном процессе.
4. Технологии формирования и средства определения степени сформированности компетенции.
5. Принятая (актуальная) структура компетенции (планируемые уровни сформированности компетенции у выпускников).
6. Траектория формирования компетенции по дисциплинам и ее трудоемкость как минимальное число часов, требуемое для изучения программы (в часах) на пороговом уровне.
7. Учебно-методическое и информационное (рекомендуемое) обеспечение программы формирования компетенции у магистрантов вуза при освоении ООП ВПО.

Приведенный выше порядок принят за основу при представлении всех профессиональных компетенций. Автор надеется, что книга будет интересна не только научным руководителям магистерских программ и преподавателям, занимающимся подготовкой магистрантов по направлению 38.04.03 «Управление персоналом», но и всем, кому интересна проблематика формирования паспорта компетенций.

## **Основные понятия**

**Компетентность** — особый тип знаний, навыков, умений и фундаментальных способностей, позволяющих человеку быть успешным в определенном виде деятельности.

**Компетенция** — основанная на личностных качествах способность обучающегося (выпускника) проявлять знания и умения в профессиональной деятельности.

**Компетентностный подход** — подход, акцентирующий внимание на результате образования. В качестве результата компетентностного подхода рассматривается не объем усвоенной информации, а способность выпускника действовать в различных ситуациях, демонстрируя знания и умения в профессиональной деятельности.

**Профессиональные (специальные) компетенции** — компетенции, необходимые данному специалисту для реализации профессиональной деятельности.

**Ключевые компетенции** — компетенции, включающие умения и качества, необходимые каждому члену общества.

**Профессиональная компетентность** — все приобретенные в ходе обучения и/или практической деятельности знания, умения и навыки.

**Паспорт (карта) компетенции** — обоснованная совокупность вузовских требований к компетенции в определенной профессии, представляющая уровень ее сформированности по окончании освоения основной образовательной программы (ООП).

**Цель формирования паспорта компетенций** — определение наборов общих и специальных компетенций выпускников по определенному направлению, уровню и профилю подготовки.

**Модель компетенций** — набор знаний, навыков, умений, позволяющих человеку успешно выполнять функции на соответствующих этапах его обучения или деятельности.

**Знания** — то, что человек знает, помнит на теоретическом (общем) уровне.

**Умения** — то, что человек может сделать, произвести (какой-либо продукт).

**Навыки** — хорошо отработанные умения, применение которых является результативным.

**Рефлексия** — оперирование субъекта собственным сознанием, обеспечивающее выявление условий и оснований для осуществления собственных действий и поступков.

**Траектория формирования компетенции** — определенная последовательность дисциплин, формирующая способность обучающегося (выпускника) проявлять знания и умения в профессиональной деятельности.

**Программа компетенции** — комплексный проект образовательного процесса по определенному направлению, уровню и профилю подготовки, разработанный на основе компетентного подхода и представляющий собой систему взаимосвязанных документов, определяющих содержание и качество знаний, умений и навыков, приобретаемых в процессе обучения.

**Структура компетенции** — уровни сформированности компетенции у обучающихся (выпускников), отражающие их способность использовать знания и умения в профессиональной деятельности.

# 1. Особенности и порядок формирования паспорта компетенций при освоении основной образовательной программы высшего профессионального образования

## 1.1. Формирование паспорта компетенций. Общие положения

Эффективное формирование компетенции подразумевает ее всестороннее описание и осмысление связанных с ней конкретных методов и условий организации учебного процесса. Паспорта и программы компетенций по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» позволяют получить всестороннее описание компетенций как ключевых элементов содержания образования с учетом специфических черт их формирования у учащихся. В монографии учтены положения, приведенные в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего профессионального образования (ФГОС ВПО), а также рекомендации основной образовательной программы (ООП) по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (магистерская программа «Технологии принятия кадровых решений»).

Паспорта и программы компетенций позволяют выполнять обоснованный отбор необходимого содержания предмета образования, формировать состав и компетентностно-ориентированные рабочие программы учебных курсов, дисциплин, практик и др., а также облегчают разработку компетентностно-ориентированного учебного плана. На общенаучном уровне компетентностный подход характеризуется как междисциплинарный, направленный на реализацию следующих **принципов**:

- **динамичности**, т.е. постоянного внимания к деятельности магистранта в процессе его профессионального саморазвития, поддержания его стремления включаться в активные формы работы;
- **субъективности**, т.е. создания условий, способствующих поддержанию интереса к процессу обучения, стремления к самостоятельной работе, осмыслению значимости получаемых знаний, умению оценивать профессиональную деятельность, предвидеть последствия принимаемых решений и осознавать необходимость совершенствования знаний.

В зависимости от степени сформированности компетенции у магистранта, выделяют три уровня освоения дисциплины: пороговый, повышенный и высокий.

**Первый уровень** — пороговый. Содержит минимальные требования к качеству освоения дисциплины, определенные планируемыми уровнями сформированности компетенции у выпускников и отраженные в терминах «знать», «уметь», «владеть». На начальном этапе обучения предполагает наличие знаний, умений, способностей, ценностных и мотивационных ориентаций, достигнутых при обучении в бакалавриате (специалитете) и являющихся основанием для поступления абитуриента в магистратуру. Этот уровень соответствует минимальным требованиям к подготовке магистра при освоении дисциплин по направлению 38.04.03 «Управление персоналом». Определяется содержанием как базовой (обязательной), так и вариативной (профильной) частей. Достижение уровня обязательно для всех магистров, обучающихся по данной магистерской программе, по завершении освоения ООП ВПО. Освоение порогового уровня предполагает способность учащегося решать единичные (конкретизированные) задачи формируемой деятельности, требующие использования профессиональных навыков менеджера в сфере управления персоналом.

**Второй уровень** — повышенный. Является повышенным относительно первого уровня. Повышенный уровень сформированности компетенции характеризуется умением решать некоторые задачи (группы задач) профессиональной деятельности при понимании условий и границ применимости способов их решения. Достижение второго уровня в дисциплинах вариативной (профильной) части предоставляет возможность освоения, расширения и (или) углубления знаний, умений и навыков, определяемых содержанием базовых (обязательных) дисциплин.

**Третий уровень** — высокий. Позволяет магистранту получать углубленные знания и навыки для успешной профессиональной деятельности по всему перечню дисциплин при условии стремления обучающегося получать и использовать в практической деятельности фундаментальную подготовку по различным областям знаний. Этот уровень преимущественно научный, свидетельствующий, что магистр, отвечающий его требованиям, готов к выполнению трудовой деятельности в сфере, являющейся прерогативой кадров высшей научной квалификации. Высокий уровень предполагает способность решать различные задачи в рамках, определенных научными приоритетами с применением различных методов и максимально полным учетом существующих условий профессиональной деятельности. Применительно к разнообразным магистерским программам, создаваемым в различных высших учебных заведениях, это означает наличие способности развивать системы управления кадрами на основе решения практических и научно-



исследовательских задач, определенных особенностями процедур и технологий управления кадрами. В настоящей работе принято решение считать отличительной чертой высокого уровня наличие признаков, отражающих научную составляющую сферы управления персоналом. Выпускник (магистр), освоивший третий уровень, подготовлен к выполнению самостоятельных исследований в областях, связанных с социально-трудовыми, организационно-экономическими и управленческими отношениями, складывающимися на рынке труда, на промышленных предприятиях и в других организациях. Специфика исследований определяется особенностями кадровой сферы. Выпускник способен разрабатывать кадровую стратегию, развивать технологии управления кадрами, обеспечивать многовариантность решений, применять разнообразные методы и модели (в том числе методы функционально-стоимостного анализа, прогнозирования и моделирования) и т. д.

В программу формирования компетенций у обучающихся входят конкретизация целей определенной компетенции и содержание дисциплины, необходимое для формирования компетенции. При разработке паспортов и программ компетенций (на прикладном уровне) главенствующими являются следующие принципы:

- цель формирования компетенций относится ко всем уровням сложности;
- не все уровни компетенций должны быть обязательно достигнуты всеми выпускниками программы;
- формулировка признаков уровней должна быть ясной для специалиста, занимающегося вопросами и проблемами управления персоналом;
- пороговый уровень определяет минимально необходимый объем знаний магистра-выпускника;
- каждый уровень характеризуется минимум двумя основными признаками.

Принятая структура компетенций магистрантов по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (с учетом специфики магистерской программы, отраженной в ее наименовании) определяется на основе общего понятия «компетенция», принятого в ФГОС ВПО, и включает следующие основные элементы:

- когнитивный компонент — способность применять знания для успешной деятельности в области управления персоналом на основе логического, интуитивного и творческого мышления;
- функциональный компонент — способность применять умения для успешной деятельности в области управления персоналом;
- личностный (ценностный) компонент — способность применять личностные качества для успешной деятельности при принятии эффективных кадровых решений.

Общая трудоемкость формирования компетенции на пороговом уровне определяется в соответствии с компетентностным подходом и содержательно-логическими связями учебных дисциплин, модулей и практик, входящих в ООП ВПО.

В программе формирования компетенций по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» должны быть указаны:

- 1) цели программы формирования компетенций;
- 2) содержание образования (средства и технологии), необходимого для обеспечения формирования компетенций;
- 3) возможные варианты траектории формирования компетенций;
- 4) формы текущего и итогового контроля успеваемости;
- 5) учебно-методическое и информационное обеспечение программы;
- 6) основные условия успешного формирования компетенций.

Основной целью программы формирования компетенций у магистрантов при освоении ООП ВПО является их подготовка к профессиональной деятельности в сфере управления персоналом, заключающаяся в развитии личностных качеств, а также формировании общекультурных (общенаучных, социально-личностных, инструментальных) и профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВПО по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом».

Общая прогнозируемая трудоемкость формирования компетенции, составляющая минимальное число часов, требуемое для изучения программы на пороговом уровне, определяется в соответствии с компетентностным составом и содержательно-логическими связями учебных дисциплин и практик, входящих в ООП ВПО. Оценочные средства и технологии, используемые для оценки уровня сформированности профессиональных компетенций, различаются в зависимости от специфики самих компетенций. Типовыми для определения всех компетенций являются следующие средства: компетентностно-ориентированные ситуационные задания, рефераты, тестовый контроль, зачеты и экзамены. Возможная их вариация определяется спецификой программы, учебным планом и особенностями содержания компетенции. Учебно-методическое (информационное) обеспечение, необходимое для развития общекультурных (универсальных) компетенций, взаимосвязано со всеми дисциплинами общенаучного и профессионального циклов и представлено в рабочих программах учебных курсов, дисциплин и практик. Вследствие этого, а также из-за разграничения общекультурных (универсальных) и профессиональных компетенций и усиления внимания к профессиональной составляющей учебного процесса по общекультурным (универсальным) компетенциям не предусматривается определение траекторий формирования.

## 1.2. Проблемы составления паспорта компетенций

Практика составления паспорта показала, что в этой области существует множество невыясненных, спорных вопросов. Специфика составления паспорта заключается в необходимости принятия творческих решений. В большинстве источников подобные особенности или не были затронуты, или остались полностью не раскрытыми.

Ниже рассмотрены основные проблемы, с которыми столкнулся автор при составлении паспорта компетенций.

### **Выбор терминологии, используемой для описания результатов обучения**

Во многих источниках приводятся термины, используемые для описания результатов обучения. Одним из наиболее известных примеров является перечень отличительных признаков (дескрипторов) компетенций, сформированных в соответствии с классификацией уровней целей по Б. Блуму (таксономия Б. Блума). Несомненно, в качестве ориентира таксономия вполне приемлема, но не более того. При описании признаков уровней сформированности компетенций (структуры компетенции) выбор термина полностью определяется спецификой образовательной программы (специализацией). Фактически уровень сформированности компетентности задает тот окончательный результат обучения, который должен быть достигнут. Многие термины для описания тех или иных признаков просто не подходят. Например, глаголы «перечислить», «указать» или «рассчитать» в большей степени соответствуют уровню образовательной программы бакалавриата, но никак не магистратуры, по окончании которой обучающийся должен предоставлять диссертацию, но не диплом или выпускную квалификационную работу. Таким образом, приводимые в литературе списки глаголов, выступающих в качестве дескрипторов, являются только ориентирами, которыми можно воспользоваться при описании результатов освоения дисциплин и выделении уровней сложности в привязке к компетенциям, но не выступают в качестве критериев. Перечни отличительных признаков (дескрипторов) сформированности компетенций приводятся в [5].

При написании паспорта компетенций по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» выявилась проблема формулирования основных признаков уровней, достоверно, но без излишних подробностей описывающих соответствующие компетенции. Так как компетенций большое число, каждую из них следует точно описать по основным признакам, выделив и разграничив пороговый, повышенный и высокий уровень

сложности. Если ограничиться формальным подходом без выделения основных признаков уровня, то в определенной степени пропадает смысл подробного перечня компетенций, который представлен в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (квалификация (степень) «магистр»).

Пункты паспортов формирования общекультурных компетенций «Место компетенции в образовательном процессе», «Технология формирования компетенции» и «Средства определения степени сформированности компетенции» часто в них повторяются. То же самое относится к пунктам паспортов формирования профессиональных компетенций «Место компетенции в образовательном процессе», «Технология формирования компетенции» и «Формы текущего контроля успеваемости, промежуточных и итоговых аттестаций степени сформированности компетенции». Поэтому нецелесообразно их повторять много раз при описании компетенций, достаточно представить при описании первой из них. Но так как паспорта компетенций значительно различаются в зависимости от специфики образовательных программ, решение данного вопроса остается на усмотрение научных и педагогических работников, принимающих участие в создании документов, регламентирующих содержание и организацию образовательного процесса.

### **Понятие «средний студент»**

К наиболее спорным вопросам при составлении паспорта компетенции относятся следующие: кто такой «средний студент», и каким образом определять число часов обучения, обязательных для него. В [5] указано, что информация может быть получена на «основании конкретных научных исследований в вузе». Из этого следует, что каждый вуз должен создавать методики получения ориентировочного числа часов, необходимых для обучения среднего студента.

Под понятием «средний студент» понимается какой-либо студент, который осваивает материал на уровне между «плохим студентом» и «отличным студентом». Термины, здесь используемые, уже сами по себе вызывают сомнения, так как тяжело найти человека, который признается, что он «средний» по способностям. Термин «средний» вряд ли понравится многим обучающимся независимо от того, каковы их способности на самом деле. Если использовать официально термин «средний студент», то возникают неудобства морально-этического характера. Требуется четко представлять себе, какой студент «средний», или определять требуемое для его обучения число часов. В дальнейшем вместо термина «средний студент» лучше использовать выражение «минимальное число часов, требуемое для

изучения программы» без упоминания в документах, подобных паспорту компетенций, понятий «средний» и «студент» в одном контексте.

Другая проблема — использование самого понятия «студент». Понятно, что большинство преподавателей, тем более проработавших в высшей школе десятки лет, привыкли использовать понятие «студент» и четко представляют, что за ним скрывается. Тем не менее, когда произносят слово «студент», сразу возникает неопределенность: имеется в виду магистр или бакалавр? В высшей школе квалификации «бакалавр» и «магистр» свидетельствуют о разных уровнях образования, значит, должны разграничиваться. В разговорной практике можно использовать любую терминологию, но в официальных документах двусмысленностей не должно быть. Несколько раз при составлении паспорта компетенций автор ловил себя на мысли, что целесообразнее использовать понятия «магистр» или «магистрант», а не «студент». Также, если речь идет о незаконченном обучении, логично говорить о «магистранте», а не о «магистре». Поэтому при составлении паспорта компетенций автором было принято решение полностью отказаться от всякого упоминания категории «студент» и разграничивать понятия «магистрант» и «магистр». Часто авторы учебников пишут, что они предназначены «для студентов», т. е. рекомендуют данную литературу для обучения по разным программам.

Трудоемкость формирования компетенции при изучении программы на пороговом уровне допускает ее корректировку в сторону уменьшения или увеличения на величину, определяемую главным образом способностями магистранта. Формирование возможных траекторий компетенций магистрантов при освоении ООП ВПО предполагает, что они не характеризуют последовательность дисциплин при определении минимальных требований к качеству освоения дисциплины. Основное их назначение — показать порядок освоения дисциплин с учетом минимальных требований для достижения конкретной компетенции. Теоретически возможно определить для магистранта наиболее вероятные траектории формирования компетенций, показывающие различную последовательность освоения дисциплин. Выполнение подобной работы зависит от условий и целей обучения по конкретной магистерской программе.

### **Определение траектории формирования компетенций**

Из дисциплин, включаемых в матрицу компетенций, следует выбирать те, которые представлены в рабочем плане и **определяют конкретные траектории**. Перечень дисциплин, отражающих возможные траектории формирования компетенций, может расширяться до уровня, считающегося полным с точки зрения максимальной степени их достаточности для

формирования каждой конкретной компетенции. Вопрос состоит в том, каким образом выбрать явно отражающие содержание дисциплины компетенции.

Дисциплины, формирующие компетенции, с некоторой долей условности разделяются на две части.

1. Включаемые в обязательном порядке в траекторию формирования компетенции, т. е. являющиеся для нее основными по критерию соответствия содержания дисциплины данной конкретной компетенции.
2. Являющиеся вспомогательными, т. е. совместно с обязательными создающие траекторию формирования компетенции, но не выступающие в качестве основных.

Здесь следует порассуждать о значении дисциплин для формирования компетенции. Известно, что они подразделяются на общенаучные и профессиональные блоки, которые в свою очередь разбиваются на базовую и вариативную части. Кроме того, вариативная часть делится на обязательные дисциплины и дисциплины по выбору. Такое деление всегда условно, так как часть информации, необходимой для освоения всего курса обучения, может и не попасть в блок обязательных дисциплин. В идеале, конечно, вся основная информация должна содержаться именно в дисциплинах основного блока, и здесь компромиссы недопустимы. Но возникает другая проблема: каким образом определить траекторию формирования компетенции по дисциплинам базового блока с учетом вариативной части? И какие дисциплины отбирать из вариативной части, если магистранту предоставляется выбор? Большая ответственность здесь падает на преподавателей, предлагающих дисциплины, так как именно их содержание определяет итоговое качество обучения. Чем лучше представляешь взаимосвязь «содержание дисциплины — содержание компетенции», тем точнее будет траектория. Значит, сближенность содержаний дисциплин и компетенций определяет траекторию. Отсюда же следует вывод, что в траекторию должны включаться дисциплины, содержащие максимальный объем информации для формирования данной конкретной компетенции. При этом дисциплины, не относящиеся к траектории, не являются для нее основными, т. е. становятся вспомогательными.

Если в траекторию попадают дисциплины из блока «Дисциплины по выбору» (выбор осуществляется из двух дисциплин), то естественной является трудность их учета в траектории. Допустим, в траекторию попадает одна дисциплина, но вдруг магистрант ее не выбирает? Тогда на практике траектория формирования компетенции не будет содержать полный перечень дисциплин, требуемых для формирования компетенции. Подобного затруднения можно избежать, если какую-либо часть траекто-

рии формировать таким образом, чтобы сформированность компетенции на пороговом уровне была обязательной. При таком подходе должны в обязательном порядке быть определены критерии порогового уровня, выраженные основными признаками уровней сформированности компетенции. Предположим другой случай: в траекторию попадают обе дисциплины. Предыдущее затруднение остается и решается так же. Но возникает дополнительная проблема: каким образом рассчитывать трудоемкость формирования компетенции для изучения программы на пороговом уровне? Первый вариант — учитывать только одну дисциплину, что удобно, если обе имеют одинаковую трудоемкость. Второй вариант — считать трудоемкость обеих дисциплин, но иметь в виду, что минимальное среднее число часов, требуемое для изучения программы на пороговом уровне — понятие достаточно условное, и его величина подразумевает наличие «допуска» в сторону уменьшения или увеличения.

Достоверность траекторий компетенций будет повышена, если составить и обосновать список дисциплин, обязательных и вспомогательных при их изучении. При таком подходе обязательные дисциплины включаются в траектории, вспомогательные — нет. Отдельно остановимся на особом случае, когда при построении рабочего плана используется модульный принцип. Если в траекторию попадает одна из дисциплин модуля, то в траекторию может быть включен как весь модуль, так одна из его дисциплин. Опыт составления паспорта компетенций показал, что в подобной ситуации в траекторию целесообразно включать именно модуль, так как между его дисциплинами существует логическая взаимосвязь. Если же выделять отдельную для траектории дисциплину, то при расчете трудоемкости порогового уровня требуется учитывать трудоемкость, указанную для данной дисциплины. Это вызывает сложности и при определении траектории требует учета и детализации трудоемкости дисциплин. Подобная детализация выполнена в рабочих программах, и из них берется необходимая информация при расчете минимального числа часов, требуемого для изучения программы на пороговом уровне. Но тогда при расчете траектории не учитывается модульный принцип построения учебного плана. При необходимости изменения трудоемкости дисциплины в учебном плане (модуле) естественным образом потребуется пересчитывать трудоемкость порогового уровня. Выбор остается за руководителем направления при согласовании с преподавателями, ведущими учебную деятельность.

В паспорте компетенций в качестве примера до компетенции ПК-5 без указания наименования дисциплин и модулей представлены возможные траектории формирования компетенции при освоении ООП ВПО. Общая прогнозируемая трудоемкость формирования компетенции,

составляющая минимальное число часов, требуемое для изучения программы на пороговом уровне, определяется простым делением числа часов на два. Так как это условная величина, методика расчета по каждой конкретной программе остается на усмотрение преподавателей и руководителей магистерских программ.

### **Выбор литературных источников**

При написании рабочих программ обычно рекомендация, в соответствии с которой в перечне литературных источников называлась бы недавно изданная литература, обычно не более 5–7-летней давности. В целом это справедливо, но считать это правило обязательным нецелесообразно. Встречаются издания 15–20-летней давности намного ценнее современных. В наши дни при развитии компьютерных технологий всем, имеющим какое-либо отношение к печатной продукции, известно, как несложно издать книгу или брошюру. Издается много откровенно слабых произведений или перепечаток книг. Настоящему ученому, не опускающемуся до уровня откровенного плагиата и постоянного переиздания уже существующих работ, трудно создать **настоящий** труд. К тому же известно, что для написания хорошего учебника или имеющей научную ценность монографии требуется много времени. Со своих авторских позиций и на основании опыта берусь утверждать, что на написание представляющего ценность труда у научного работника, занимающегося не только преподавательской деятельностью, но и решением иных жизненных проблем, уйдет не менее года. И это при условии, что автор работает в течение года непрерывно, используя все свободное время.

Из всего пласта учебников и монографий, изданных и известных в этом мире, можно выделить лишь несколько, имеющих большую ценность по тому или иному конкретному направлению. В качестве примера можно привести книги по функционально-стоимостному анализу [78, 128], которые в сравнении с многими современными учебниками и справочниками являются великолепными. Поэтому, если автор паспорта считает необходимым сослаться на литературу какой угодно давности, то он имеет полное право это делать при условии, что считает данные источники стоящими и ценными для обучающихся и в наши дни.

С учетом изложенного список литературы, приводимый в конце описании каждой компетенции, носит рекомендательный характер. В паспортах компетенций обычно приводится список из двух источников по основной и дополнительной литературе и двух-трех по интернет-ресурсам. Следует учитывать также, что интернет-адреса постоянно меняются, поэтому, если автор сочтет необходимым, можно расширить список таких



адресов до 5–6, как и список литературы. Этого вполне достаточно, чтобы получить представление об основных источниках информации по данной компетенции. Интернет-ресурсы можно приводить как в паспортах компетенций, так и в общем списке с указанием компетенций, к которым они относятся.

Другая проблема, связанная с представлением литературы, заключается в том, чтобы разделить ее на основную и дополнительную, для чего должно присутствовать обоснование. При наличии критериев разделения удобно литературные источники указать по каждой компетенции. При отсутствии критериев целесообразно список литературы приводить в конце паспорта в порядке представления компетенций, указав тем или иным способом соответствие источников и компетенций. Например, можно сгруппировать литературу по группам и присвоить каждой номер относящейся к ней компетенции. Наиболее простой вариант — изложить весь список литературы в алфавитном порядке и принять его весь в качестве учебно-методического и информационного обеспечения программы формирования у магистрантов компетенций при освоении основной образовательной программы.

#### **Составление паспорта компетенций (процедуры и преподаватели)**

Вероятно, это наиболее трудно решаемая задача. Зададимся вопросом: кто и каким образом будет составлять паспорт компетенций? Естественно, что этим должны заниматься преподаватели, читающие дисциплины. Но ведь квалификация преподавателей различна, различны их подходы не только к представлению компетенций, но и к ведению дисциплин. Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» выдвигаются жесткие требования к числу преподавателей, обеспечивающих учебный процесс и обладающих российскими или зарубежными учеными степенями и учеными званиями. Объясняется это многими причинами, в том числе тем, что уровень подготовки магистра значительно выше, чем у бакалавра. Значит, и подготовка преподавательского состава должна быть выше.

Преподавание отдельных дисциплин не подразумевает умения автоматически составлять различные документы, особенно подобные паспорту компетенций. Заметим, что любой паспорт включает в себя компетенции по самым различным направлениям и сферам человеческой деятельности, в связи с чем одному преподавателю составить подобный документ очень сложно. Конечно, можно предположить, что кто-либо из профессорско-преподавательского состава отличается широким кругозором, умеет

работать со специализированной литературой и обладает опытом создания документации, регламентирующей различную деятельность в высшем образовании. Но все равно такая работа трудоемка, и требует значительных усилий со стороны профессорско-преподавательского состава. Отметим отдельно паспорт компетенций по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», включающий 71 компетенцию: 13 общекультурных (ОК) и 58 профессиональных (ПК). Поэтому особенности деятельности и состав преподавателей, занимающихся составлением паспорта компетенций, по каждой магистерской программе определяются индивидуально, в зависимости от многих факторов.

### **Формирование матрицы соответствия компетенций учебным дисциплинам (матрицы компетенций)**

При формировании матрицы компетенций можно использовать принципы «от программ к матрице» и «от матрицы к программам». Принцип «от программ к матрицам» означает, что сначала составляются рабочие программы дисциплин, потом — матрица компетенций. Принцип «от матрицы к программам» предполагает, что сначала составляется матрица, а потом — программы дисциплин. Оптимальный вариант — от матрицы к программам. В этом случае заполненность матрицы будет более равномерная и устранится опасность незаполненных строк. В противном случае, если идти от программ к матрице, могут остаться незатронутые компетенции, а некоторые компетенции, наоборот, будут представлены в очень большом числе дисциплин.

Матрицу компетенций следует составлять до окончания формирования рабочих программ дисциплин, с тем чтобы на основании информации, представленной в матрице компетенций, заполнять программы. Точкой отсчета при внесении компетенций в учебный план и основную образовательную программу (столбец «Реализуемые компетенции» в таблице «Перечень дисциплин магистерской программы» и столбец «Коды формируемых компетенций» в таблице «Структура ООП высшего профессионального образования») служит матрица компетенций. Это важно учитывать, особенно при использовании модульного представления дисциплин. Если дисциплины представлены в плане в пределах модуля по две-три, то, значит, и компетенции отражаются по модулю. Но при этом в столбце «Реализуемые компетенции» ООП они должны быть разнесены по дисциплинам. Для получения представления относительно распределения компетенций по дисциплинам следует обращаться к матрице компетенций, т. е. без наличия матрицы компетенций трудно до конца заполнить как учебный план, так и основную образовательную программу.

## 2. Компетенции магистра как совокупный ожидаемый результат образования

### 2.1. Содержание общекультурных (универсальных) компетенций

#### Паспорт формирования ОК-1 «Способность развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и осваивать новые методы работы»

Направление подготовки — 080400.68 «Управление персоналом»  
Магистерская программа «Название программы»  
Квалификация (степень) выпускника — магистр

**Основные сущностные характеристики ОК-1.** Магистрант стремится к углублению своих знаний в духовной, интеллектуальной, нравственной, культурной и общественной областях, а также к освоению непрерывно совершенствующегося понятийного аппарата в сфере управления персоналом (табл. 1).

**Цель программы формирования ОК-1 при освоении ООП ВПО.** Усиление способности развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы работы.

**Место ОК-1 в образовательном процессе.** Компетенция ОК-1 включена в компетентностную модель выпускника «Название вуза» по направлению «Название направления» (магистерская программа «Название программы»).

**Технология формирования компетенции:** лекции, самостоятельная проработка лекционного материала, учебников, учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, зачетам, экзаменам, написание рефератов, научно-исследовательская работа, создание проектов по управлению кадрами, разработка и решение задач, затрагивающих теоретические вопросы управления и относящихся к области управления персоналом, психотренинги, анализ конкретных ситуаций.

**Средства определения степени сформированности компетенции:** практические занятия, зачеты, экзамены, защита рефератов, тестовый контроль.

Таблица 1

## Актуальная структура ОК-1

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2 Знание мировоззренческих позиций, относящихся к выбранной сфере деятельности. Умение выделять и объяснять культурные и профессиональные особенности различных сфер деятельности человека. Владение терминологией в сфере культуры и областях, связанных с управленческой деятельностью.	3 Описывает и объясняет непрерывно совершенствующийся понятийный аппарат в сфере управления. Способен осваивать новые подходы к управлению кадрами, учитывать культурные различия персонала в системах управления кадрами.
Пороговый	Знание закономерностей культурного и профессионального развития в системах управления кадрами. Умение выделять и сопоставлять перспективные направления интеллектуального, культурного и профессионального саморазвития и самосовершенствования. Владение навыками руководства кадрами на предприятиях и в организациях различного профиля деятельности.	Способен самостоятельно углублять познания в духовной, нравственной, культурной и общественной сферах. Оценивает перспективные направления культурного, нравственного и профессионального саморазвития. Применяет в практической деятельности современные концепции управления персоналом. Объясняет закономерности культурного и профессионального развития современного общества.
Повышенный	Знание социальных особенностей и законодательства в процедурах управления кадрами. Умение определять недостатки и достоинства инструментальных средств, используемых для развития общекультурного и профессионального уровня. Владение подходами к формированию эффективного взаимодействия в системах управления субъектами хозяйственной деятельности.	Пересматривает современные концепции профессионального развития и вносит предложения по их корректировке. Сопоставляет и оценивает опыт управления кадрами в различных сферах хозяйственной деятельности. Критически анализирует существующие недостатки в области управления трудовым потенциалом и человеческим капиталом. Способен корректировать цели культурного развития кадрового состава и обучения персонала в системах управления субъектами хозяйственной деятельности.
Высокий		

**Паспорт и программа формирования ОК-2 «Способность к аналитической работе, умение осуществлять научно-исследовательскую и инновационную деятельность для получения новых знаний, готовность применять эти знания для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций»**

**Основные сущностные характеристики ОК-2.** Магистрант знаком с результатами новейших исследований по проблемам управления, осуществляет аналитическую, научно-исследовательскую и инновационную деятельность для получения новых знаний, способен приобретать и совершенствовать умения, касающиеся использования методов экспертной оценки в управленческой деятельности (табл. 2).

**Цель программы формирования компетенции ОК-2 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, направленная на развитие способности к аналитической работе и выработку умения эффективно выполнять научно-исследовательскую и инновационную деятельность.

Таблица 2

## Актуальная структура ОК-2

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p><b>Знание</b> терминологии, касающейся научно-исследовательской и инновационной деятельности, классификации методов и моделей, используемых при выполнении исследовательской и аналитической деятельности в сфере управления кадрами.</p> <p><b>Умение</b> выполнять аналитической обзор специальной литературы в сфере управления кадрами.</p> <p><b>Владение</b> основными методами экспертной оценки.</p> <p><b>Знание</b> особенностей аналитической и исследовательской деятельности в сфере управления кадрами.</p> <p><b>Умение</b> применять методы экспертного анализа при решении прикладных инновационных и исследовательских задач.</p> <p><b>Владение</b> навыками руководства кадрами, позволяющими решать задачи инновационного и исследовательского характера.</p>	<p>Описывает и объясняет мировые и отечественные тенденции развития науки и техники.</p> <p>Способен выделять инновационные подходы в управлении кадрами.</p> <p>Способен осуществлять оптимизацию управленческих решений с использованием стандартных экономико-математических моделей.</p> <p>Использует основные математические модели для описания сложных систем и принятия решений.</p> <p>Оценивает перспективные направления инновационного развития систем управления кадрами.</p> <p>Применяет в практической деятельности современные методы экспертной оценки, дает полученным результатам содержательную интерпретацию.</p>
Высокий	<p><b>Знание</b> особенностей теоретико-методологического анализа результатов исследовательской деятельности.</p> <p><b>Умение</b> работать с литературой по вопросам исследовательского и инновационного характера в смежных областях человеческой деятельности.</p> <p><b>Владение</b> методами организации научно-исследовательской и инновационной деятельности как в сфере управления кадрами, так и смежных областях.</p>	<p>Квалифицированно применяет методы экспертного анализа при решении прикладных задач инновационного характера.</p> <p>Способен самостоятельно выполнять исследовательскую деятельность прикладного и инновационного характера в смежных областях человеческой деятельности.</p> <p>Способен решать комплексные научно-исследовательские и инновационные проблемы в области кадров, использует методы экспертной оценки реальных управленческих ситуаций при получении новых знаний.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК-3**  
**«Владение инструментальными средствами исследования,**  
**получения, хранения, обработки и предъявления информации,**  
**готовность применять инструментальные средства исследования**  
**для решения поставленных задач»**

**Основные сущностные характеристики ОК-3.** Магистрант владеет инструментальными средствами исследования, получения, хранения, обработки и предоставления информации, способен эффективно использовать знания и навыки в процессе управления персоналом для решения профессиональных задач (табл. 3).

**Цель программы формирования компетенции ОК-3 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, включающая приобретение знаний и умений, касающихся владения инструментальными средствами исследования, получения, хранения, обработки и предоставления информации, а также способности применять эти средства в сфере управления персоналом.

## Актуальная структура ОК-3

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание методов, способов и средств получения, хранения и обработки информации, имеющиеся в широком доступе.</p> <p>Умение систематизировать средства получения, хранения и обработки информации, относящейся к управлению персоналом, использовать их в профессиональной деятельности.</p> <p>Владение способами и средствами обработки и хранения информации с использованием современных информационных технологий.</p> <p>Знание принципов и особенностей обработки информации программными средствами общего и специального назначения.</p> <p>Умение сопоставлять особенности использования отдельных методов и средств обработки и хранения информации с ранее существовавшими, выбирать наиболее эффективные.</p> <p>Владение технологиями обработки информации в международных информационных сетях.</p>	<p>Иллюстрирует конкретными примерами необходимость использования современных инструментальных средств исследования; получения, хранения, обработки и представления информации по управлению персоналом.</p> <p>Решает отдельные творческие задачи по сбору информации и обработке данных, оформляет отчеты и презентации с использованием программных средств.</p>
Повышенный	<p>Знание методологии поиска и сбора информации, относящейся к управлению персоналом, человеческим капиталом и трудовым потенциалом.</p> <p>Умение интерпретировать методы, способы и средства получения, хранения и обработки информации, затрагивающие различные аспекты управления персоналом.</p> <p>Владение информационными технологиями, предназначенными для решения узкоспециализированных задач в сфере экономики труда.</p>	<p>Предлагает решения проблем по сбору информации в процессе управления персоналом с использованием аналитических и численных методов, эффективно применяя программное обеспечение.</p> <p>Сопоставляет применение конкретных методов, способов и средств получения, хранения и обработки информации с результатами деятельности по управлению персоналом.</p> <p>Обобщает результаты внедрения компьютерных технологий в управление персоналом, широко используя программное обеспечение.</p> <p>Совершенствует компьютерные знания в различных сферах научной и учебной деятельности.</p> <p>Обеспечивает сбор информации по различным аспектам управления персоналом, человеческим капиталом и трудовым потенциалом в различных сферах экономической деятельности, обеспечивает условия ее долгосрочного хранения.</p>
Высокий		



**Паспорт и программа формирования ОК-4  
«Владение навыками самостоятельной творческой работы,  
умение организовывать свой труд»**

**Основные сущностные характеристики ОК-4.** Магистрант выполняет самостоятельный творческий поиск решений сложных задач, рационально организует свое время, эффективно готовит исследовательскую и экспериментальную базу для выполнения экспериментальных и социологических исследований (табл. 4).

**Цель программы формирования компетенции ОК-4 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, направленная на приобретение навыков и умений осуществлять самостоятельную творческую работу и эффективно организовывать свой труд.

Таблица 4

## Актуальная структура ОК-4

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
<b>Пороговый</b>	<p><b>Знание</b> компонентов человеческой деятельности, содержащих познавательные мотивы по приобретению новых знаний и самоорганизации.</p> <p><b>Умение</b> самостоятельно решать типовые профессиональные задачи и оценивать результаты труда.</p> <p><b>Владение</b> инструментарием контроля качества и оценки самостоятельно приобретенных знаний.</p> <p><b>Знание</b> приемов самореализации и развития индивидуальности в рамках выбранной сферы профессиональной деятельности.</p> <p><b>Умение</b> давать оценку самостоятельно приобретенным знаниям в контексте выполнения профессиональных задач.</p> <p><b>Владение</b> методами научного познания окружающей действительности.</p>	<p>Фиксирует и описывает цели и задачи самостоятельного приобретения знаний.</p> <p>Развивается и совершенствуется путём сознательного и активного усвоения нового социального опыта в сфере управления.</p> <p>Дает определение операциям, касающихся развития систем управления персоналом.</p> <p>Преобразует материал применительно к целям и задачам самостоятельного изучения.</p> <p>Систематизирует и классифицирует знания, приобретенные в процессе самостоятельного изучения.</p> <p>Сопоставляет и анализирует результативность самостоятельно приобретенных знаний в области управления персоналом, а также умений, касающихся эффективного развития трудового потенциала.</p>
Высокий	<p><b>Знание</b> подходов к самореализации и развитию индивидуальности в различных областях человеческой деятельности.</p> <p><b>Умение</b> самостоятельно развивать инструментальной оценки результативности выполнения профессиональных задач.</p> <p><b>Владение</b> приемами личностного саморазвития и самовыражения в различных сферах научной и практической деятельности.</p>	<p>Определяет эффективные приемы самостоятельного приобретения новых знаний и умений.</p> <p>Подготавливает материал для оценки самостоятельно приобретенных знаний.</p> <p>Оценивает перспективы изменения сферы своей деятельности на основе имеющихся знаний и навыков.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК-5  
«Способность изменять профиль  
своей профессиональной деятельности»**

**Основные сущностные характеристики ОК-5.** Магистрант совершенствует свой профессиональный уровень, формулирует цели и определяет методы профессиональной деятельности, решает поставленные задачи с использованием аналитических методов, осваивает новые методы научного исследования, совершенствуясь в различных областях практической деятельности (табл. 5).

**Цель программы формирования компетенции ОК-5 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, направленная на развитие способности изменять профиль своей профессиональной деятельности.

## Актуальная структура ОК-5

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
<b>Пороговый</b>	<p><b>Знание</b> технологий организации новых направлений деятельности в системах управления кадрами.</p> <p><b>Умение</b> самостоятельно осваивать новые методы управления, осуществлять поиск эффективных средств реализации своих интеллектуальных и профессиональных возможностей.</p> <p><b>Владение</b> подходами к выделению компетенций в сфере профессиональной деятельности.</p>	<p>Демонстрирует способность пользоваться библиографическими источниками, выделяя наиболее значимую для изменения профиля профессиональной деятельности информацию.</p> <p>Формулирует цели собственного интеллектуального и профессионального развития.</p> <p>Дает характеристику непрерывно совершенствующемуся понятийному аппарату в сфере управления персоналом.</p>
Повышенный	<p><b>Знание</b> стандартов профессиональной деятельности в различных областях.</p> <p><b>Умение</b> распознавать и фиксировать с высокой степенью достоверности изменения в качестве выполнения своих профессиональных обязанностей.</p> <p><b>Владение</b> инструментарием оценки индивидуальных способностей к изменению профиля своей профессиональной деятельности.</p>	<p>Применяет экономико-математический инструментальный анализа и оценки индивидуальных возможностей изменения профиля профессиональной деятельности.</p> <p>Оценивает перспективы иных специалистов, касающихся изменения профиля профессиональной деятельности.</p> <p>Формулирует и систематизирует проблемы в сфере управления персоналом.</p>
Высокий		<p>Сопоставляет результативность профессиональной деятельности в различных областях и достоверно прогнозирует относящиеся к ним системные изменения.</p> <p>Способен ситуационно корректировать профиль своей профессиональной деятельности с учетом существующих условий микро- и макроэкономической среды.</p> <p>Проектирует системы управления персоналом, используя современные образовательные, информационные и инновационные технологии.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК-6**  
**«Способность принимать организационно-управленческие решения,**  
**оценивать их последствия, нести ответственность за их реализацию»**

**Основные сущностные характеристики ОК-6.** Магистрант формирует систему управления персоналом, соответствующую целям субъектов хозяйственной деятельности, объективно оценивает последствия принимаемых решений, принимает на себя ответственность за полученные результаты (табл. 6).

**Цель программы формирования компетенции ОК-6 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, направленная на приобретение навыков и развитие умений по принятию организационно-управленческих решений, ответственности за их реализацию и оценку последствий.

Таблица 6

## Актуальная структура ОК-6

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2 Знание основных положений теорий принятия решений, мотивации, коммуникаций и лидерства. Умение выделять факторы, влияющие на эффективность организационно-управленческих решений. Владение навыками принятия организационно-управленческих решений в областях, связанных с выбранной профессиональной деятельностью.	3 Использует положения теорий мотивации, коммуникаций и лидерства для решения управленческих задач и принятия организационно-управленческих решений. Принимает грамотные организационно-управленческие решения на основе имеющегося жизненного и профессионального опыта, объективно оценивает последствия принимаемых решений, готов нести ответственность за принимаемые решения. Разбирается в различных аспектах принятия решений в процессе управления кадрами.
Повышенный	Знание методов административно-управленческой и коммуникативной деятельности. Умение обрабатывать нормативную документацию, относящуюся к профессиональной деятельности, на основе имеющейся управленческой информации и с учетом ограничений, изложенных в нормативно-правовых актах, принимать организационно-управленческие решения. Владение методами оценки эффективности принимаемых организационно-управленческих решений.	Разрабатывает инструкции и нормативы, позволяющие принимать и осуществлять грамотные организационно-управленческие решения. Способен координировать принятие организационно-управленческих решений, а также выполнять их согласование со смежными организациями, предприятиями. Определяет особенности принятия организационных решений в системах управления кадрами и иных сферах.
Высокий	Знание организационно-управленческих решений. Владение методиками оценки эффективности принимаемых организационно-управленческих решений. Умение систематизировать информацию, имеющую междисциплинарный и инновационный характер. Владение навыками принятия организационно-управленческих решений в проблемных (нетиповых) ситуациях, характеризующихся неполнотой (отсутствием) информации.	Находит решения в сфере управления кадрами в нестандартных ситуациях. Разделяет и сопоставляет прикладные и фундаментальные проблемы принятия решений. Принимает эффективные организационные решения в сфере управления человеческим капиталом и трудовым потенциалом.

**Паспорт и программа формирования ОК-7  
«Свободное владение иностранным языком как средством  
профессионального общения, инструментом повышения  
своего профессионального и личностного уровня»**

**Основные сущностные характеристики ОК-7.** Магистрант грамотно стилистически и терминологически осуществляет профессиональную коммуникацию на иностранном языке, работает над углублением словарного запаса (табл. 7).

**Цель программы формирования компетенции ОК-7 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, направленная на формирование и развитие навыков профессионального общения на иностранном языке.

## Актуальная структура ОК-7

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание основных фонетических, лексических и грамматических особенностей иностранного языка. Умение читать и понимать со словарем специальную литературу.</p> <p>Владение основами составления письма, необходимых для подготовки тезисов, публикаций и ведения деловой переписки.</p> <p>Знание основных приемов аннотирования, реферирования и перевода литературы по специальности. Умение читать и понимать специальную литературу, участвовать в диалогах в ситуациях профессионального общения.</p> <p>Владение правилами использования грамматики и фразеологии иностранного языка при оформлении текстов выступлений и докладов.</p> <p>Знание правил составления аннотации научного текста на иностранном языке.</p> <p>Умение использовать иностранный язык в качестве средства профессионального общения.</p> <p>Владение основами публичной и профессиональной речи на иностранном языке, способность выступать с сообщениями и докладами.</p>	<p>Объясняет особенности устного и письменного общения на иностранном языке, рецензирует простые тексты.</p> <p>Знает не менее 2500 лексических единиц, в том числе не менее 1000 использует активно.</p>
Повышенный		<p>Демонстрирует способность к незатрудненному и целесообразному использованию иностранного языка. Интерпретирует речь выступающих на иностранном языке, выделяя относящиеся к профессиональной деятельности аспекты и особенности доклада (беседы).</p> <p>Применяет на практике навыки устной коммуникации, умеет поддерживать беседу на учебные, общенаучные и профессиональные темы.</p> <p>Говорит и читает без затруднений оригинальную монографическую и периодическую литературу на иностранном языке.</p> <p>Готовит тезисы, публикации и осуществляет деловую переписку на иностранном языке.</p> <p>Владеет правилами словообразования и чтения специальной литературы, техникой перевода сложных грамматических форм.</p>
Высокий		



**Паспорт и программа формирования ОК-8  
«Способность к преподавательской деятельности,  
готовность реализовывать для различных аудиторий  
образовательные курсы и программы с использованием  
современных высоких гуманитарно-образовательных технологий»**

**Основные сущностные характеристики ОК-8.** Магистрант разрабатывает образовательные программы и учебно-методические материалы для обучающихся, владеет гуманитарно-образовательными технологиями, грамотно использует их в процессе преподавания, обладает широким кругозором, ораторским искусством, участвует в дискуссиях и диспутах, умеет отстаивать свою точку зрения (табл. 8).

**Цель программы формирования компетенции ОК-8 при освоении ООП ВПО.** Владение педагогической терминологией, знание особенностей современных высоких гуманитарно-образовательных технологий, умение в наглядной форме демонстрировать цели и задачи управления персоналом, разрабатывать методики оценки степени подготовки учащихся, реализовывать для различных аудиторий образовательные курсы и программы.

## Актуальная структура ОК-8

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание современных методов и методик преподавания отдельных дисциплин с использованием современных высоких гуманитарно-образовательных технологий. Умение готовить и проводить практические занятия, осуществлять руководство курсовым и дипломным проектированием. Владение отечественным и зарубежным опытом преподавания.</p>	<p>Умеет свободно выражать свои мысли, адекватно используя разнообразные языковые средства с целью выделения наиболее значимой для реализации эффективного учебного процесса информации. Владеет техническими средствами обучения и программными продуктами, используемыми в учебном процессе. Способен отбирать источники, готовить методические материалы для их освоения и использования в учебном процессе.</p>
Повышенный	<p>Знание подходов к анализу и оценке качества образовательных услуг. Умение планировать и готовить лекционные занятия, распределять учебный материал в зависимости от его значимости для учебного процесса, разрабатывать учебные программы с использованием современных высоких гуманитарно-образовательных технологий. Владение методами контроля качества оценки знаний, используемыми для различных аудиторий и групп учащихся.</p>	<p>Понимает основные закономерности функционирования информационных потоков в процессе преподавания с использованием различных гуманитарно-образовательных технологий в высших учебных заведениях. Способен в наглядной форме демонстрировать цели и задачи деятельности по управлению кадрами, используя как отечественные, так и зарубежные современные методы и методики.</p>
Высокий	<p>Знание методологии преподавания дисциплин, включающих инструментарий принятия управленческих решений в различных сферах человеческой деятельности с использованием современных высоких гуманитарно-образовательных технологий. Умение выполнять успешные коммуникации в учебной сфере и на их основе создавать инновационные методики преподавания. Владение практическими навыками проектирования и моделирования структуры образовательного процесса.</p>	<p>Правильно анализирует ситуации, возникающие в процессе преподавания в различных аудиториях, использует имеющуюся информацию при реализации профессиональных задач в управлении персоналом и трудовым потенциалом. Определяет направления и варианты улучшения условий деятельности и более успешной реализации подходов, касающихся совершенствования образовательного процесса в высших учебных заведениях.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК-9**  
**«Обладание комплексным видением современных проблем**  
**управления персоналом в организации и понимание взаимосвязи**  
**управления организацией в целом и ее персоналом»**

**Основные сущностные характеристики ОК-9.** Магистрант совершенствует профессиональный уровень, осваивая методы управления кадрами, требующие комплексного видения современных проблем управления персоналом, способен разрабатывать новые методы анализа трудовой деятельности с выделением целей управления персоналом и способов их достижения (табл. 9).

**Цель программы формирования компетенции ОК-9 при освоении ООП ВПО.** Обладание комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации, а также умением определять взаимосвязи между характером управления организацией и ее персоналом.

Таблица 9

## Актуальная структура ОК-9

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание современных проблем управления персоналом. Умение выделять основные взаимосвязи между управленческими решениями и последствиями их принятия в кадровой сфере.</p> <p>Владение отечественным и зарубежным опытом решения кадровых проблем.</p>	<p>Способен предлагать способы решения современных проблем управления персоналом.</p> <p>Оценивает комплексно систему управления персоналом на основе результатов экономического и социально-психологического ее анализа.</p> <p>Определяет основные взаимосвязи между управлением организацией в целом и ее персоналом.</p>
Повышенный	<p>Знание подходов к анализу и оценке качества принятия управленческих решений.</p> <p>Умение выделять и оценивать взаимосвязи между принимаемыми управленческими решениями и персоналом организации.</p> <p>Владение методами контроля и качества принимаемых управленческих решений, касающихся организации и ее персонала.</p>	<p>Ориентируется в глобальных проблемах общественно-исторического развития; увязывая их с проблемами управления организацией и персоналом.</p> <p>Использует знания и навыки при выборе статистических методов постановки и решения задач, касающихся подготовки и принятия решений по вопросам управления кадровым составом и выделения взаимосвязей управления организацией в целом и ее персоналом.</p>
Высокий	<p>Знание основных отечественных и зарубежных подходов к решению теоретико-методологических проблем управления персоналом.</p> <p>Умение моделировать развитие управленческих ситуаций с учетом качества системы управления персоналом.</p> <p>Владение подходами к выделению взаимосвязей управления организацией в целом и ее кадровым составом с сопутствующей оценкой тактических и стратегических перспектив развития системы управления кадрами.</p>	<p>Решает поставленные задачи, используя междисциплинарный подход, способствующий развитию комплексного видения современных проблем в управлении кадрами.</p> <p>Предлагает эффективные методы регулирования систем управления персоналом с выделением наиболее значимых взаимосвязей между качеством управления организацией и ее персоналом.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК-10**  
**«Способность всесторонне рассматривать и оценивать задачи**  
**повышения эффективности использования и развития персонала»**

**Основные сущностные характеристики ОК-10.** Магистрант владеет технологиями управления персоналом, способен управлять организационными процессами найма и высвобождения персонала, организовывать текущую и периодическую оценку эффективности использования и развития персонала, грамотно формулировать задачи повышения эффективности управления кадровым составом (табл. 10).

**Цель программы формирования компетенции ОК-10 при освоении ООП ВПО.** Владение способностью всесторонне рассматривать и качественно оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала.

## Актуальная структура ОК-10

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание проблем управления персоналом при рыночных условиях хозяйствования в различных сферах экономической деятельности человека.</p> <p>Умение сопоставлять затраты и результаты, относимые к деятельности по управлению персоналом.</p> <p>Владение инструментарием оценки экономической эффективности использования и развития персонала.</p> <p>Знание особенностей научной организации труда, способствующих повышению эффективности использования и развития персонала.</p>	<p>Формулирует цели и задачи управления персоналом, определяет особенности его использования и развития.</p> <p>Определяет, выделяет и оценивает влияние организационных факторов на эффективность использования и развития персонала.</p>
Повышенный	<p>Умение диагностировать состояние системы социально-трудовых отношений, формулируя задачи повышения эффективности и использования персонала.</p> <p>Владение методами комплексной оценки эффективности использования и развития персонала.</p>	<p>Предлагает различные варианты повышения эффективности использования и развития персонала.</p> <p>Владеет технологиями повышения эффективности использования и развития персонала, разрабатывает программы его социального развития.</p>
Высокий	<p>Знание подходов к изучению зависимости эффективности профессиональной деятельности от индивидуально-личностных особенностей работников.</p> <p>Умение развивать технологии управления персоналом, способствующие повышению эффективности использования и развития персонала.</p> <p>Владение методами системного представления и анализа факторов повышения эффективности использования и развития персонала.</p>	<p>Владеет технологиями повышения эффективности управления человеческим капиталом и трудовым потенциалом.</p> <p>Разрабатывает и развивает эффективные программы использования и развития персонала.</p> <p>Выявляет актуальные научные проблемы в области повышения эффективности управления персоналом.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК-11**  
**«Умение создавать команды профессионалов**  
**и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию,**  
**убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения»**

**Основные сущностные характеристики ОК-11.** Магистрант владеет технологиями управления персоналом, управляет наймом и высвобождением персонала, организует текущую и периодическую оценку эффективности использования и развития персонала, четко формулирует задачи повышения эффективности управления кадровым составом (табл. 11).

**Цель программы формирования компетенции ОК-11 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к профессиональной деятельности, направленной на формирование и развитие управленческих навыков, включающих умение эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения.

## Актуальная структура ОК-11

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание инструментария повышения качества рабочей силы и инвестирования в человеческий капитал.</p> <p>Умение выявлять специфику систем управления кадрами.</p> <p>Владение методами анализа системы социально-трудовых отношений субъектов экономической деятельности.</p>	<p>Владеет понятиями-категориальным аппаратом, используемым в сфере трудовых отношений и управления кадрами.</p> <p>Управляет подразделениями и группами сотрудников в сфере управления персоналом.</p> <p>Принимает организационно-управленческие решения, оценивая существующие риски и вероятные последствия этих решений.</p> <p>Выстраивает механизм эффективного управления кадрами, умеет находить компромиссные и альтернативные решения.</p> <p>Выполняет сравнительный анализ различных подходов к управлению группами работников, эффективно работает в командах.</p> <p>Устанавливает взаимосвязи между подразделениями организации.</p> <p>Выполняет планирование процесса развития трудового потенциала.</p>
Высокий	<p>Знание основ проектирования систем управления персоналом.</p> <p>Умение решать проблемы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации персонала.</p> <p>Владение технологиями анализа систем управления персоналом с использованием существующего экономико-математического инструментария.</p>	<p>Выполняет критерии оценки эффективности систем управления кадрами.</p> <p>Выделяет и оценивает с использованием экономических и статистических методов факторы влияния на трудовые возможности работников.</p>



**Паспорт и программа формирования ОК-12**  
**«Знание требований профессиональной этики**  
**и готовность поступать в соответствии с этими требованиями»**

**Основные сущностные характеристики ОК-12.** Магистрант владеет правилами поведения, касающимися внешнего, формального отношения к людям. Умеет регулировать внешние этические действия в профессиональной обстановке в отношении других людей с учетом их культурных особенностей и различий (табл. 12).

**Цель программы формирования компетенции ОК-12 при освоении ООП ВПО.** Выработка умений и навыков использования этических принципов в деловых и профессиональных отношениях.

## Актуальная структура ОК-12

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание этических принципов деловых и профессиональных отношений.</p> <p>Умение достигать взаимопонимания в деловой обстановке.</p> <p>Владение эффективными связями в деловой среде.</p>	<p>Знает основы профессиональной этики, требования делового этикета и международные нормы этики, понимает социальную ответственность организаций.</p> <p>Знает системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, соотносит их с требованиями профессиональной этики.</p>
Повышенный	<p>Знание этических норм установления деловых связей.</p> <p>Умение управлять деловым общением и противостоять манипуляциям при ведении переговоров.</p> <p>Владение подходами к решению этических проблем при изучении организационных культур.</p>	<p>Способен донести до окружающих способы урегулирования конфликтных ситуаций и решения сложных социальных проблем.</p> <p>Понимает кросскультурные особенности взаимоотношений, использует имеющиеся знания при выполнении требований профессиональной этики.</p>
Высокий	<p>Знание теоретико-методологического инструментария, относящегося к различным аспектам управления кадрами с учетом требований профессиональной этики.</p> <p>Умение выбирать инструментарий оценки компетенций с точки зрения их значимости для формирования эффективных деловых коммуникаций.</p> <p>Владение приемами и методами формулирования профессионально-этических принципов, касающихся управления кадрами и иных сфер человеческой деятельности.</p>	<p>Устанавливает и поддерживает в ситуациях публичного общения межличностный контакт с людьми разного социального статуса в разнобразной культурной среде.</p> <p>Формулирует требования профессиональной этики, взаимосвязанные со спецификой выполняемых профессиональных обязанностей и предъявляемые к работнику в деловой обстановке.</p>

**Паспорт и программа формирования ОК 13  
«Владение навыками публичных деловых и научных коммуникаций  
(презентаций, переговоров), способность использовать для решения  
коммуникативных задач современные технические средства  
и информационные технологии»**

**Основные сущностные характеристики ОК-13.** Магистрант проявляет готовность к общению с коллегами и обществом в целом на темы, связанные со сферой профессиональных знаний, осуществляет профессиональное общение с соблюдением норм и правил культуры этикета, в деловых и научных коммуникациях пользуется приемами саморегуляции (табл. 13).

**Цель программы формирования компетенции ОК-13 при освоении ООП ВПО.** Выработка умений и навыков проведения публичных деловых и научных коммуникаций (презентаций, переговоров), развитие способности использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии.

## Актуальная структура ОК-13

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание механизмов и форм проявления социальных процессов, особенностей взаимодействия индивидуумов в рабочих коллективах.</p> <p>Умение грамотно выстраивать систему личностных взаимоотношений, фиксируя их существующие недостатки.</p> <p>Владение навыками публичной речи, ведения дискуссий и полемики по общественной и научной тематике.</p>	<p>Участвует в диалогах профессионального общения, акцентируя внимание на наиболее значимых аспектах межличностного взаимодействия.</p> <p>Демонстрирует способность участвовать в деловом общении различных форм (деловая беседа, деловые переговоры, деловые совещания, деловые дискуссии, публичная речь).</p> <p>Использует для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии.</p> <p>Выступает с докладами по тематике управления информационными технологиями.</p>
Повышенный	<p>Знание общих закономерностей формирования умений и навыков публичных выступлений по разнообразной тематике.</p> <p>Умение регулировать процессы межличностного восприятия, доводить до слушателей достоинства и недостатки их взаимоотношений.</p> <p>Владение навыками публичных выступлений по проблематике, относящейся к профессиональной деятельности.</p>	<p>Использует на практике аннотирование и реферирование литературы, затрагивающей проблематику публичных деловых и научных коммуникаций.</p> <p>Выступает с сообщениями, докладами на темы, касающиеся управления кадрами.</p>
Высокий	<p>Знание особенностей межфункциональных отношений, правил и приемов поддержания внимания представителей различных культур и религиозных конфессий.</p> <p>Умение анализировать сложные социальные ситуации и доводить до слушателей (собеседников) возможности устранения предпосылок негативного развития событий.</p> <p>Владение приемами и методами формирования и поддержания внимания широкой аудитории в межкультурной среде.</p>	<p>Формулирует и систематизирует правила устной коммуникации, применяет для коммуникаций и публичных выступлений перед широкой аудиторией.</p> <p>Организует публичные дискуссии по проблемам управления кадрами, человеческим капиталом, трудовым потенциалом.</p>

## 2.2. Содержание профессиональных компетенций

### Паспорт и программа формирования ПК-1 «Умение разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации»

Направление подготовки — 38.04.03 «Управление персоналом»

Магистерская программа «Название программы»

Квалификация (степень) выпускника — магистр

**Основные сущностные характеристики ПК-1.** Магистрант способен разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации на основе современных методов и передовых научных достижений в сфере управления (табл. 14).

**Цель программы формирования компетенции ПК-1 при освоении ООП ВПО.** Формирование мировоззренческой позиции менеджера, подготовленного для выполнения профессиональных обязанностей на предприятиях реального сектора экономики и в научной сфере и ориентированного на принятие значимых для субъектов экономической деятельности решений в стратегической перспективе. В табл. 15 представлена возможная траектория формирования компетенции ПК-1 у магистрантов при освоении ООП ВПО.

**Место компетенции ПК-1 в образовательном процессе.** Компетенция ПК-1 включена в компетентностную модель выпускника «Название вуза» по направлению «Название направления» (магистерская программа «Название программы»). Компетенция ПК-1 объединяет знания, приобретенные обучающимися в процессе изучения дисциплин общенаучного и профессионального циклов.

**Технология формирования компетенции.** Лекции, самостоятельная проработка лекционного материала и учебников, подготовка к практическим занятиям, зачетам, экзаменам, решение задач, относящихся в сфере стратегического управления.

**Формы текущего контроля успеваемости, промежуточных и итоговых аттестаций степени сформированности компетенции.** Практические занятия, зачеты, экзамены, компетентностно-ориентированные задания, тестовый контроль.

## Актуальная структура ПК-1

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание концептуальных основ современной кадровой и социальной политики.</p> <p>Умение повышать эффективность управления кадрами, осуществлять социальное взаимодействие между работниками на основе существующих в обществе и системе управления субъектами экономической деятельности моральных и правовых норм.</p> <p>Владение навыками определения особенностей кадровой и социальной политики в конкретных условиях.</p> <p>Знание подходов к формированию кадрового резерва с учетом существующих стратегических планов и перспектив.</p> <p>Умение формировать стратегию делового взаимодействия на основе существующих концепций управления персоналом.</p> <p>Владение инструментарием принятия стратегических решений на основе принятых философии и концепции управления персоналом.</p>	<p>Владеет понятиями и категориями, относящимися к различным аспектам управления кадрами.</p> <p>Разрабатывает стратегию развития персонала с учетом особенностей организационной культуры и системы управления субъектами хозяйственной деятельности.</p> <p>Знает особенности процедур разработки философии и концепций управления персоналом, кадровой и социальной политики.</p>
Повышенный	<p>Знание теоретико-методологических особенностей выработки кадровой политики и стратегического взаимодействия.</p> <p>Умение диагностировать системы управления, определять оптимальные пути и способы реализации кадровых стратегий.</p> <p>Владение методами диагностирования стратегий управления персоналом организации в соответствии с существующими планами.</p>	<p>Знает особенности выбора работниками конкретных экономических решений в долгосрочной перспективе, реализует стратегические решения в соответствии с существующими планами развития организации.</p> <p>Выделяет факторы, значимые для достижения успеха в социальном взаимодействии.</p>
Высокий		<p>Реализует философию и концепции управления персоналом при отсутствии достаточного для принятия решений объема информации и наличии неопределенности.</p> <p>Диагностирует и сопоставляет стратегии управления, принятые различными субъектами хозяйственной деятельности.</p> <p>На основе ограниченной информации вырабатывает эффективную кадровую и социальную политику в тактической и стратегической перспективе.</p>

**Возможные траектории формирования ПК-1 у магистрантов  
при освоении ООП ВПО**

Цикл	Дисциплина (практика), участвующая в формировании компетенции		1-й курс		2-й курс	
	Наименование	Время, часы	1-й сем.	2-й сем.	3-й сем.	4-й сем.
1	2	3	4	5	6	7
Общенаучный	Дисциплина 1	72	X			
Базовая часть	Модуль 1	108	X			
Вариативная часть	Модуль 2	144		X		
Профессиональный (базовая часть)	Дисциплина 2	72		X		
	Модуль 3	144		X		
Дисциплины по выбору	Дисциплина 3	180			X	

Общая прогнозируемая трудоемкость изучения программы для формирования компетенции на пороговом уровне равна минимум 360 часам.

**Рекомендуемая литература:** 33, 42, 44, 56, 57, 81, 82, 84, 127, 192.

**Паспорт и программа формирования ПК-2  
«Владение навыками внедрения и реализации кадровой  
и социальной политики, стратегии управления  
персоналом организации»**

**Основные сущностные характеристики ПК-2.** Магистрант владеет навыками использования методов анализа, касающихся постановки и решения задач, вытекающих из практики развития кадровой и социальной политики, а также управления социальным развитием персонала с учетом стратегических приоритетов организации (табл. 16).

**Цель программы формирования ПК-2 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к формированию навыков использования инструментария аналитических исследований развития организации и персонала, разрешения социальных конфликтов в организации, кадровой и социальной политики, стратегии управления персоналом организации. В табл. 17 представлена возможная траектория формирования компетенции ПК-2 у магистрантов при освоении ООП ВПО.

## Актуальная структура ПК-2

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание основных подходов к реализации кадровой и социальной политики.</p> <p>Умение выполнять стратегический анализ управления кадрами организации.</p> <p>Владение навыками реализации кадровой и социальной политики с учетом стратегических перспектив управления персоналом организации.</p>	<p>Принимает участие в разработке отдельных направлений кадровой и социальной политики.</p> <p>Знает особенности процедур управления социальным развитием персонала с учетом стратегических приоритетов организации.</p>
Повышенный	<p>Знание порядка и особенностей внедрения и реализации кадровой и социальной политики в отдельной сфере хозяйственной деятельности.</p> <p>Умение определять стратегию управления персоналом в различных сферах хозяйственной деятельности.</p> <p>Владение опытом эффективной реализации социальной и кадровой политики.</p>	<p>Знает особенности выбора стратегических перспектив управления персоналом организации.</p> <p>Разрабатывает стратегию развития персонала с учетом кадровых и социальных особенностей субъектов хозяйственной деятельности.</p>
Высокий	<p>Знание методов и технологий реализации кадровой и социальной политики.</p> <p>Умение формулировать задачи, касающиеся реализации кадровой и социальной политики в различных сферах хозяйственной деятельности.</p> <p>Владение методами прогнозирования последствий реализации кадровой и социальной политики.</p>	<p>Пересматривает и совершенствует теоретические подходы к реализации кадровой и социальной политики.</p> <p>Способен на основе ограниченной информации выработать эффективную кадровую и социальную политику с подробным изложением сценариев развития организации.</p>



**Возможные траектории формирования ПК-2 у магистрантов  
при освоении ООП ВПО**

Цикл	Дисциплина (практика), участвующая в формировании компетенции		1-й курс		2-й курс	
	Наименование	Время, часы	1-й сем.	2-й сем.	3-й сем.	4-й сем.
1	2	3	4	5	6	7
Общенаучный (базовая часть)	Модуль 1	108	X			
Профессиональный (базовая часть)	Дисциплина 1	72		X		
	Модуль 2	144		X		
Вариативная часть	Организация социологиче- ских исследо- ваний	144			X	
	Дисциплина 2	180			X	
	Дисциплина 3	180			X	

Общая прогнозируемая трудоемкость изучения программы для формирования компетенции на пороговом уровне равна минимум 414 часам.

**Рекомендуемая литература:** 31, 55, 165, 177, 221.

**Паспорт и программа формирования ПК-3  
«Использование принципов корпоративной социальной  
ответственности при разработке и реализации  
стратегии организации, в том числе кадровой»**

**Основные сущностные характеристики ПК-3.** Магистрант способен разрабатывать корпоративную стратегию на основе современных методов и передовых научных достижений в сфере управления персоналом (табл. 18).

**Цель программы формирования ПК-3 при освоении ООП ВПО.** Подготовка выпускника к формированию и развитию управленческих навыков, принятию значимых для субъектов экономической деятельности решений в стратегической перспективе, использованию принципов корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации кадровых и иных стратегий организации. В табл. 19 представлена возможная траектория формирования компетенции ПК-3 у магистрантов при освоении ООП ВПО.

## Актуальная структура ПК-3

Уровень компетенции	Содержание компетенции	Признаки соответствия магистранта уровню компетенции
1	2	3
Пороговый	<p>Знание концептуальных основ современной политики в области корпоративного управления.</p> <p>Умение повышать эффективность управления кадрами, осуществлять корпоративное социальное взаимодействие между работниками.</p> <p>Владение навыками выработки корпоративной социальной ответственности.</p> <p>Знание подходов к формированию кадрового резерва с учетом принципов корпоративной социальной ответственности.</p> <p>Умение формировать стратегии делового взаимодействия.</p> <p>Владение инструментарием принятия стратегических решений в условиях формирования корпоративной культуры и корпоративной социальной ответственности.</p>	<p>Владеет понятиями и категориями, относящимся к социально-трудовой сфере в корпоративных системах управления кадрами.</p> <p>Разрабатывает стратегию развития персонала с учетом принципов корпоративной социальной ответственности, особенностей организационной культуры и системы управления кадрами.</p> <p>Повышает эффективность корпоративного управления путем формирования мировоззренческих стратегий субъектов хозяйственной деятельности.</p> <p>Знает особенности выбора работниками конкретных экономических решений в корпоративной системе управления.</p> <p>Выделяет значимые для достижения успеха корпоративные факторы стратегического взаимодействия субъектов экономической деятельности.</p>
Высокий	<p>Знание концепции кадровой политики и стратегического корпоративного управления.</p> <p>Умение определять оптимальные пути и способы реализации корпоративных стратегий.</p> <p>Владение методами диагностирования систем управления и выполнения ситуационного анализа.</p>	<p>Формулирует и разграничивает цели управления субъектами экономической деятельности с учетом корпоративных стратегий.</p> <p>Развивает системы управления на основе имеющихся корпоративных стратегий и тактических перспектив управления кадрами.</p>