

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 17.06.2025 20:39:06
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9f43

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

УТВЕРЖДЕНО
Директор СЗИУ РАНХиГС
А.Д.Хлутков

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
«Стратегия и технологии HR-менеджмента»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

38.04.02 «Менеджмент»

заочная

Год набора – 2025

Санкт-Петербург, 2024 г.

Автор(ы)–составитель(и):.

Кандидат философских наук, доцент кафедры социальных технологий Гриненко Т.Г.

Заведующий кафедрой

Менеджмента, д.э.н., профессор Лабудин А.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Матрица освоения компетенций
2. Паспорта компетенций

1. Матрица освоения компетенций (заочная формы обучения)

| Индекс | Наименование | Формируемые компетенции |
|---------|---|--|
| Б1 | Дисциплины (модули) | УК-1.1; УК-1.2; УК-2.1; УК-3.1; УК-3.2; УК-4.1; УК-4.2; УК-5.1; УК-5.2; УК-6.1; УК-6.2; ОПК ОС-1.1; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.1; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.1; ОПК ОС-4.2; ПКс-1.1; ПКс-1.2; ПКс-2.1; ПКс-2.2; ПКс-3.1; ПКс-3.2; ПКс-4.1; ПКс-4.2 |
| Б1.О | Обязательная часть | УК-1.1; УК-2.1; УК-3.1; УК-4.1; УК-5.1; УК-6.1; ОПК ОС-1.1; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.1; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.1; ОПК ОС-4.2 |
| Б1.О.01 | Современный менеджмент | УК-6.1; ОПК ОС-1.1 |
| Б1.О.02 | Теория организации и организационное поведение | УК-3.1; УК-5.1; ОПК ОС-1.1; ОПК ОС-3.1 |
| Б1.О.03 | Современные коммуникации в менеджменте | УК-4.1; ОПК ОС-4.1 |
| Б1.О.04 | Финансовый менеджмент и корпоративные финансы | ОПК ОС-1.2 |
| Б1.О.05 | Методы исследований в менеджменте | ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-4.1 |
| Б1.О.06 | Стратегический менеджмент и стратегический анализ | УК-1.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.1; ОПК ОС-3.2 |
| Б1.О.07 | Проектный подход в менеджменте | УК-2.1; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.2 |
| Б1.В | Часть, формируемая участниками образовательных отношений | УК-1.1; УК-1.2; УК-2.1; УК-3.1; УК-3.2; УК-4.1; УК-4.2; УК-5.1; УК-5.2; УК-6.1; УК-6.2; ПКс-1.1; ПКс-1.2; ПКс-2.1; ПКс-2.2; ПКс-3.1; ПКс-3.2; ПКс-4.1; ПКс-4.2 |
| Б1.В.01 | Стратегия управления человеческими ресурсами | УК-1.1; УК-1.2; ПКс-1.1 |
| Б1.В.02 | Организационное проектирование системы управления персоналом | УК-2.1; ПКс-1.1; ПКс-2.2 |
| Б1.В.03 | HR-аналитика | ПКс-2.1 |
| Б1.В.04 | Современные тенденции управления персоналом | УК-6.1; ПКс-4.1 |
| Б1.В.05 | Формирование кадровой политики и планирование персонала организации | УК-3.2; ПКс-1.1; ПКс-1.2; ПКс-4.2 |
| Б1.В.06 | Социальная политика государства и управление социальным развитием организации | УК-3.2; УК-5.1; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.07 | Отбор и аттестация персонала. Современные технологии оценки | ПКс-4.2 |

| | | |
|---------------|--|----------------------------------|
| | управленческих компетенций | |
| Б1.В.08 | Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности | УК-6.2; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.09 | Технологии управления обучением и развитием персонала | УК-4.1; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.10 | Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях | ПКс-4.1 |
| Б1.В.11 | Управление организационной культурой | УК-3.1; УК-4.2; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.12 | Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом | ПКс-4.2 |
| Б1.В.13 | Кадровый консалтинг и аудит | ПКс-2.2; ПКс-3.1 |
| Б1.В.14 | Основы организации труда в условиях цифровизации общества | ПКс-2.1 |
| Б1.В.15 | Управление кадровыми рисками | УК-1.2; ПКс-1.1; ПКс-2.2 |
| Б1.В.ДВ.01 | Дисциплины по выбору Б1.В.ДВ.1 | УК-5.2; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.ДВ.01.01 | Психологическое обеспечение профессиональной деятельности государственных служащих | УК-5.2; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.ДВ.01.02 | Психология управления | УК-5.2; ПКс-1.2; ПКс-4.1 |
| Б1.В.ДВ.02 | Дисциплины по выбору Б1.В.ДВ.2 | ПКс-2.1 |
| Б1.В.ДВ.02.01 | Математическая статистика и моделирование социальных процессов | ПКс-2.1 |
| Б1.В.ДВ.02.02 | Математические модели в управлении конфликтами | ПКс-2.1 |
| Б1.В.ДВ.03 | Дисциплины по выбору Б1.В.ДВ.3 | ПКс-3.2 |
| Б1.В.ДВ.03.01 | Профессиональные стандарты в системе управления персоналом: правовые аспекты | ПКс-3.2 |
| Б1.В.ДВ.03.02 | Правовая система управления персоналом | ПКс-3.2 |
| Б1.В.ДВ.04 | Дисциплины по выбору Б1.В.ДВ.4 | ПКс-2.1 |
| Б1.В.ДВ.04.01 | Информационные ресурсы и технологии в государственном управлении | ПКс-2.1 |
| Б1.В.ДВ.04.02 | Информатика в управле- | ПКс-2.1 |

| | | |
|-------------|--|--|
| | нии персоналом | |
| Б2 | Практика | УК-2.2; УК-4.1; УК-5.1; УК-5.2; УК-6.1; УК-6.2; ОПК ОС-1.1; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.1; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.1; ОПК ОС-4.2; ПКс-1.1; ПКс-1.2; ПКс-2.1; ПКс-2.2; ПКс-3.1; ПКс-3.2; ПКс-4.1; ПКс-4.2 |
| Б2.О | Обязательная часть | УК-5.1; УК-5.2; УК-6.1; УК-6.2; ОПК ОС-1.1; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.1; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.1; ОПК ОС-4.2 |
| Б2.О.01(У) | Ознакомительная практика | УК-5.1; УК-5.2; УК-6.1; УК-6.2; ОПК ОС-1.1; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.1; ОПК ОС-3.2 |
| Б2.О.02(П) | Научно-исследовательская работа | ОПК ОС-2.1; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-4.1; ОПК ОС-4.2 |
| Б2.В | Часть, формируемая участниками образовательных отношений | УК-2.2; УК-4.1; ПКс-1.1; ПКс-1.2; ПКс-2.1; ПКс-2.2; ПКс-3.1; ПКс-3.2; ПКс-4.1; ПКс-4.2 |
| Б2.В.01(П) | Практика по профилю профессиональной деятельности (информационно-аналитическая) | УК-2.2; ПКс-2.1; ПКс-2.2; ПКс-3.1 |
| Б2.В.02(П) | Практика по профилю профессиональной деятельности (организационно-управленческая) | УК-4.1; ПКс-1.1; ПКс-3.2 |
| Б2.В.03(Пд) | Преддипломная практика | ПКс-1.1; ПКс-1.2; ПКс-2.1; ПКс-2.2; ПКс-3.1; ПКс-3.2; ПКс-4.1; ПКс-4.2 |
| Б3 | Государственная итоговая аттестация | УК-1.2; УК-2.2; УК-3.2; УК-4.2; УК-5.2; УК-6.2; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.2; ПКс-1.2; ПКс-3.2; ПКс-4.2 |
| Б3.01 | Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы | УК-1.2; УК-2.2; УК-3.2; УК-4.2; УК-5.2; УК-6.2; ОПК ОС-1.2; ОПК ОС-2.2; ОПК ОС-3.2; ОПК ОС-4.2; ПКс-1.2; ПКс-3.2; ПКс-4.2 |
| ФТД | Факультативные дисциплины | УК-1.2; ПКс-2.2 |
| ФТД.01 | Логика и теория аргументации | УК-1.2 |
| ФТД.02 | Основы управления персоналом | ПКс-2.2 |
| ФТД.03 | Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом | ПКс-2.2 |

2. Паспорта компетенций

КОМПЕТЕНЦИЯ УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|--|---|
| УК-1.1. Способен решать задачи стратегического анализа организации и внешней среды, для выработки стратегии действий | Вырабатывает стратегию действий на основе решения задач стратегического анализа организации и внешней среды |
| УК-1.2. Способен вырабатывать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций. | Устраняет риски возникновения проблемных ситуаций на основе выработки стратегии действий |

КОМПЕТЕНЦИЯ УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|--|
| УК-2.1. Способен осуществлять комплексное планирование проекта | Осуществляет планирование проекта на основе комплексного подхода |
| УК-2.2. Способен оценивать ресурсы и определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла | Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла |

КОМПЕТЕНЦИЯ УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной

цели

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|---|
| УК-3.1. Способен разрабатывать и совершенствует организационную структуру, формировать и руководить командой проекта, использовать эффективные методы управления персоналом | Разрабатывает организационную структуру, использует эффективные методы управления персоналом, формирует и управляет работой команды для достижения стратегических целей организации |
| УК-3.2. Способен использовать властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели | Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели |

КОМПЕТЕНЦИЯ УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|--|---|
| УК-4.1. Способен вести деловое общение, осуществлять коммуникации в устной и письменной формах для академического и профессионального взаимодействия | Применяет современные коммуникативные деловые технологии в профессиональной сфере |
| УК-4.2. Способен организовать и осуществлять коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках | Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках |

КОМПЕТЕНЦИЯ УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|--|
| УК-5.1. Способен осуществлять социальную политику и социальное развитие команды проекта, организации с учетом межкультурного взаимодействия | Осуществляет социальную политику и социальное развитие команды проекта, организации с учетом межкультурного взаимодействия |
| УК-5.2. Способен организовать межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей | Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей |

КОМПЕТЕНЦИЯ УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|--|---|
| УК-6.1. Способен определять приоритеты собственной деятельности и направления ее совершенствования на основе использования методов самоменеджмента | Определяет и организует научно-исследовательскую и педагогическую деятельность в области управления персоналом на основе приоритетов собственной деятельности |
| УК-6.2. Способен определять собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования | Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования |

КОМПЕТЕНЦИЯ ОПК ОС-1 Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|--|---|
| ОПК ОС-1.1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | Обобщает и критически оценивает существующие практики и результаты научных исследований при решении научно-исследовательских задач по управлению персоналом |
| ОПК ОС-1.2. Способен диагностировать проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга | Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга |

КОМПЕТЕНЦИЯ ОПК ОС-2 Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|--|
| ОПК ОС-2.1. Способен применять современные методы исследований, использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения профессиональных задач | Использует комплексный подход к сбору данных, современные методы их обработки и анализа при принятии кадровых решений в области деловых коммуникаций |
| ОПК ОС-2.2. Способен отбирать необходимую и достаточную, релевантную информацию, использовать методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями | Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями |

КОМПЕТЕНЦИЯ ОПК ОС-3 Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Разрабатывает стратегию и технологии управления персоналом с учетом внешней среды организации, дает оценку их социальной и экономической эффективности, обеспечивает реализацию на практике

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|--|--|
| ОПК ОС-3.1. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии развития организации с использованием современных практик управления | Разрабатывает и обеспечивает реализацию стратегии, политик и технологий, реализующихся в динамической среде с учетом современных тенденций в управлении персоналом |
| ОПК ОС-3.2. Способен разрабатывать программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели | Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели |

КОМПЕТЕНЦИЯ ОПК ОС-4 Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|---|
| ОПК ОС-4.1. Способен применять современные коммуникативные технологии, методы обобщения и критического анализа при проведении научных исследований в менеджменте и смежных областях | Принимает решения по проектированию организационных изменений в процессе формирования и реализации системы менеджмента качества и руководит их внедрением |
| ОПК ОС-4.2. Способен готовить и защищать научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры | Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры |

КОМПЕТЕНЦИЯ ПКС-1 Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечение их реализацию и реализацию кадровой безопасности

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|---|
| ПКс-1.1. Способен планировать деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности | Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности |
| ПКс-1.2. Способен внедрять политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом | Внедряет политики, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом |

КОМПЕТЕНЦИЯ ПКС -2 Способен управлять внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|--|---|
| ПКс-2.1. Способен формировать предложения по автоматизации и цифровизации процесса операционного управления персоналом и работы структурного подразделения | Осуществляет управление персоналом и работой структурного подразделения на основе разработки предложений по автоматизации и цифровизации процессов управления |
| ПКс-2.2. Способен осуществлять анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации | Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации |

КОМПЕТЕНЦИЯ ПКС -3 Способен обеспечить соблюдение требований законодательства Российской Федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Обеспечивает реализацию законодательства и нормативных правовых актов Российской Федерации в разработке локальных нормативных актов организации

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|---|
| ПКс-3.1. Способен проводить аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом | Осуществляет аудит кадровых процессов, процедур, оформления кадровых документов и документов по управлению персоналом |
| ПКс-3.2. Способен обеспечивать реализацию законодательства и нормативных правовых актов Российской Федерации в разработке локальных нормативных актов организации | Реализует законодательства и нормативных правовых актов Российской Федерации в разработке локальных нормативных актов организации |

КОМПЕТЕНЦИЯ ПКс-4 Способен к разработке корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала

1. Ключевой индикатор освоения компетенции

Определяет показатели эффективности управления персоналом

2. Компоненты освоения компетенции

| Компонент освоения компетенции | Промежуточный индикатор освоения компетенции |
|---|---|
| ПКс-4.1. Способен применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой | Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой |
| ПКс-4.2. Способен определять показатели эффективности управления персоналом | Определяет показатели эффективности управления персоналом |