

**ТИПОЛОГИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ РАБОЧИХ КАДРОВ ПРЕДПРИЯТИЙ
АЭРОКОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ**

У. С. Подвербных

Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660014, г. Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail verba07.90@mail.ru

Для аэрокосмической отрасли, где создаются уникальные технические системы, используются передовые достижения науки, реализуются прорывные технологии, задача подготовки рабочих кадров приобретает особое значение. В то же время, сложившиеся за последний год приоритеты количественного роста и импортозамещения аэрокосмической продукции отечественной экономики накладывают на систему подготовки рабочих кадров аэрокосмического предприятия условия обеспечения компетентности рабочих как ключевого результата их профессиональной подготовки.

Целью данного исследования является анализ и систематизация типов компетенций рабочих кадров в единую типологию компетенций с учетом стратегических приоритетов развития предприятий аэрокосмической отрасли.

Задачами исследования определены: обоснование актуальности компетентностного подхода к подготовке рабочих кадров в аэрокосмической отрасли; анализ существующих исследований в области типологии компетенций; определение совокупности кластеров и типов компетенций рабочего в типологии.

Определен состав факторов, актуализирующих использование компетентностного подхода к подготовке рабочих кадров: потребность в осознании рабочим высокой «цены» решения на отдельном рабочем месте; необходимость корректной оценки индивидуального вклада конкретного рабочего в уникальный производственный результат, это связано со спецификой единичного или мелкосерийного производства на аэрокосмическом предприятии; включение в оценку труда рабочего его личностных качеств, обеспечивающих мотивацию к росту производительности труда; высокая адаптивность модели компетенций при подборе, мотивации, оценке и развитии рабочих кадров.

Предложено выделить два подхода к пониманию сущности компетенций: деятельностно-мотивационный подход (компетенция как готовность действовать) и описательный подход (компетенция – это совокупность характеристик сотрудника). Указывается, что в отношении компетенций рабочих кадров наиболее обоснована ориентация на деятельностно-мотивационный подход, который подчеркивает готовность и способность проявить полученные в результате подготовки знания, навыки в профессиональной деятельности.

Проанализирован ряд типологий компетенций отечественных и зарубежных авторов. Предлагается типизировать компетенции рабочего как корпоративные, личностные и профессиональные, что позволит наиболее точно учитывать отраслевую специфику при структурировании и типизации компетенций, а также фокусировать типологию на отдельных категориях персонала, в данном случае, на категории рабочих кадров.

Ключевые слова: компетенции, рабочие кадры, аэрокосмическая отрасль, типологии, система подготовки.

Vestnik SibGAU
Vol. 16, No. 1, P. 261–267**COMPETENCES TYPOLOGY FOR AEROSPACE ENTERPRISE WORKERS**

U. S. Podverbnikh

Siberian State Aerospace University named after academician M. F. Reshetnev
31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660014, Russian Federation
E-mail: verba07.90@mail.ru

The problem of workforce training is a particularly relevant in the aerospace industry, because the aerospace industry is an area where the unique technical systems are created, cutting-edge science is used, breakthrough technologies are implemented. At the same time, last priorities of quantitative growth of import substitution and domestic economy aerospace products are applied to a system of training skilled workers aerospace companies insurance that the competence of working conditions it is a key result of their training.

The purpose of this study is to analyze and systematize the types of workforce competences in a single competence typology, taking into account the strategic priorities of the aerospace industry.

The objectives of the study are the following: relevance justification of the competence approach to training workers in the aerospace industry; analysis of existing researches in the field of competences typologies; determination of clusters set and types of competences in working typology.

The composition of factors which actualize the use of competency approach to workforce training is the following: the awareness need for workers with high "price decision" on a separate workplace; the need for properly evaluation of individual contribution of a specific worker in a unique manufacturing result. (this is connected to the specifics of individual and small-scale production at the aerospace company); inclusion in the evaluation of worker's labor his personal qualities, which provide motivation for productivity increase; high adaptability of competency model in the selection, motivation, evaluation and workforce development.

Two approaches are provided to the understanding of competence essence: activity – motivational approach (competence as a willingness to act) and the descriptive approach (competence – a set of employees characteristics).

Activity-motivational approach is the most relevant approach to the workforce competences. This approach underlines the willingness and ability to show professional activities as a result of learning knowledge skills.

The author analyzed a number of competences typologies of domestic and foreign scholars.

The author proposes to typify the working competences as a corporate, personal and professional. This method allows taking into account the most accurate industry-specific during the structuring and typing competences. Moreover, this method will allow us to focus on the certain staff categories including the category of workers.

Keywords: competence, workforce, aerospace industry, typology, training system.

Введение. Аэрокосмическая отрасль – одна из наиболее динамично развивающихся, наукоемких, прибыльных и перспективных в мировой экономике. При соблюдении ряда условий в ближайшие 20–30 лет наша страна сможет определять развитие этого направления в мировых масштабах. Лидерство в области космических программ сможет обеспечить первенство в области связи, навигации, в создании оборонных систем, интенсивном развитии информационных технологий.

Для аэрокосмической отрасли, где создаются уникальные технические системы, используются передовые достижения науки, реализуются прорывные технологии, задача подготовки рабочих кадров приобретает особое значение. В то же время, сложившиеся за последний год приоритеты количественного роста и импортозамещения аэрокосмической продукции отечественной экономики накладывают на систему подготовки рабочих кадров аэрокосмического предприятия условия обеспечения компетентности рабочих как ключевого результата их профессиональной подготовки.

Целью данного исследования является анализ и систематизация типов компетенций рабочих кадров в единую типологию компетенций с учетом стратегических приоритетов развития предприятий аэрокосмической отрасли.

Задачами исследования определены:

– обоснование актуальности компетентного подхода к подготовке рабочих кадров в аэрокосмической отрасли;

– анализ существующих исследований в области типологий компетенций;

– определение совокупности кластеров и типов компетенций рабочего в типологии.

Компетентный подход к подготовке рабочих кадров в аэрокосмической отрасли. За последнее десятилетие в нашей стране проблема осознания и реализации компетентного подхода к подготовке

кадров выдвинулась в разряд одной из наиболее актуальных как для исследователей, так и для практиков.

Н. А. Гришанова [1] отмечает, что основными характеристиками современных общественных процессов являются:

- 1) усиление фактора динамизма и неопределенности;
- 2) изменение стилей жизни на всех уровнях: глобальном, социальном, организационном, индивидуальном;
- 3) внедрение рыночных механизмов в профессиональное обучение;
- 4) возрастание роли горизонтальной мобильности в течение трудовой жизни;
- 5) принципиальная трансформация многих профессий, их глобализация и ускоренная демаркация;
- 6) усиление роли и усложнение задач личностного развития («умения на всю жизнь»);
- 7) децентрализация ответственности за качество работы.

Трансформируя данные факторы на специфику высокотехнологичного аэрокосмического производства, автор предлагает дополнить данную классификацию следующими факторами:

– потребность в осознании рабочим высокой «цены» решения на отдельном рабочем месте;

– необходимость корректной оценки индивидуального вклада конкретного рабочего в уникальный производственный результат, это связано с спецификой единичного или мелкосерийного производства на аэрокосмическом предприятии;

– включение в оценку труда рабочего его личностных качеств, обеспечивающих мотивацию к росту производительности труда;

– высокая адаптивность модели компетенций при подборе, мотивации, оценке и развитии рабочих кадров.

Считается, что термин «компетенция» ввел в обращение Р. Уайт в 1959 г. в работе «Motivation reconsidered: the concept of competence» для описания тех способностей выпускника учебного заведения, которые наиболее тесно связаны с его хорошей работой

на основе полученной подготовки и сформированной в процессе обучения высокой мотивацией к ее выполнению [2]. Постулируя взаимосвязь между когнитивными компетенциями и мотивационными тенденциями, Уайт определил компетентность как «...эффективное взаимодействие человека с окружающей средой...» и утверждал, что в числе личностных характеристик выпускника должна быть «компетентностная мотивация» в дополнение к компетенции, которую можно трактовать как сформированную способность. Следуя этому теоретическому подходу, в США для оценивания компетенций стали разрабатывать компетентностные тесты, позволяющие предсказывать эффективность в работе после окончания подготовки с высокой прогностической валидностью [3].

На сегодняшний день можно укрупненно выделить два подхода к пониманию сущности компетенций. В таблице трактовки компетенций различных авторов сгруппированы на основе деятельностно-мотивационного подхода (компетенция как готовность действовать) и описательного подхода (компетенция – это совокупность характеристик сотрудника).

Авторы придерживаются мнения о том, что в отношении компетенций рабочих кадров наиболее обоснована ориентация на деятельностно-мотивационный подход, который подчеркивает готовность и способность проявить полученные в результате подготовки знания и навыки в профессиональной деятельности.

Анализ существующих типологий компетенций. Для обоснованного выбора типов компетенций рабочих кадров аэрокосмической отрасли обратимся к уже имеющимся типологиям компетенций рабочих.

На рис. 1 [13] показаны три основных подхода к определению компетентностной трактовки качества результатов подготовки. Эти подходы появились независимо друг от друга сначала в США, затем в Великобритании и в последнюю очередь во Франции и Германии.

Предложенный подход успешно объединяет в мета-компетенции когнитивные, функциональные и социальные компетенции.

Необходимо отметить, что в 1973 г. В. Тарасовым был разработан метод идентификации личности по деловым характеристикам, на основании которого была разработана система автоматизированной аттестации руководителей и специалистов (СААРС), получившая широкое распространение в Советском Союзе [14]. Словарь деловых характеристик В. Тарасова по сути является аналогом модели компетенций в принятом на Западе и в США понимании.

В исследованиях отечественных и зарубежных авторов приводится множество разнообразных типологий компетенций. Английские исследователи М. Бернс, С. Крамш, С. Савиньон в структуре компетентности выделяют три уровня [15]:

- интегративная компетентность – это способность к интеграции знаний и навыков и их использованию в практической жизнедеятельности;
- психологическая компетентность, представляющая развитую систему эмоций, способную обеспечить адекватное восприятие окружающего мира и практическое поведение людей;
- компетентность в конкретных сферах деятельности, выражающуюся в умении работать с людьми, преодолевать неопределенность, реализовывать намеченные планы и т. д.

Анализ подходов к трактовке понятия «компетенция»

Определения деятельностно-мотивационного подхода	Определения описательного подхода
Компетенция основывается на знаниях, конструируется через опыт, реализуется на основе воли (Джон Эрпенбек) [4]	Знание и понимание того, как действовать в различных профессиональных и жизненных ситуациях (проект TUNING – Настройка образовательных структур в Европе) [5]
Компетенция – способность применять знания, умения, навыки и личностные качества для успешной деятельности в различных проблемных профессиональных либо жизненных ситуациях (ФГОС-3) [6]	Компетенции – это интегрированные характеристики качеств личности, позволяющие осуществлять деятельность в соответствии с профессиональными и социальными требованиями, а также личностными ожиданиями (И. А. Зимняя) [7]
Интегральные надпредметные характеристики подготовки обучаемых, которые проявляются в готовности к осуществлению какой-либо деятельности в конкретных проблемных ситуациях в процессе или после окончания обучения (В. И. Звонников) [3]	Совокупность знаний, умений, навыков и способов деятельности, необходимых для качественной продуктивной деятельности после обучения (А. В. Хуторской) [8]
Способность эффективного выполнения конкретных действий в предметной области, включая узкопредметные знания, особого рода предметные навыки, способы мышления, понимание ответственности за свои действия (Дж. Равен) [9]	Любые индивидуальные характеристики, которые поддаются надежному измерению и которые могут продемонстрировать разницу между эффективным и неэффективным исполнением (Л. Спенсер, С. Спенсер) [10]
Способность применять имеющиеся знания и умения в новых ситуациях профессиональной жизни, проявляющаяся в организации и планировании работы, в необычных ситуациях и нововведениях (Р. Бояцис) [11]	Любые индивидуальные характеристики, которые можно измерить или достоверно подсчитать и относительно которых можно утверждать, что они значимы для различения эффективного и неэффективного выполнения работы (Л. Спенсер, С. Спенсер) [10]
Способность выполнить специфическую деятельность по предписанному стандарту (Т. Хайланд) [4]	Индивидуальная особенность, способствующая высокому качеству выполнения работы на определенной позиции в конкретном организационном контексте (М. Армстронг) [12]

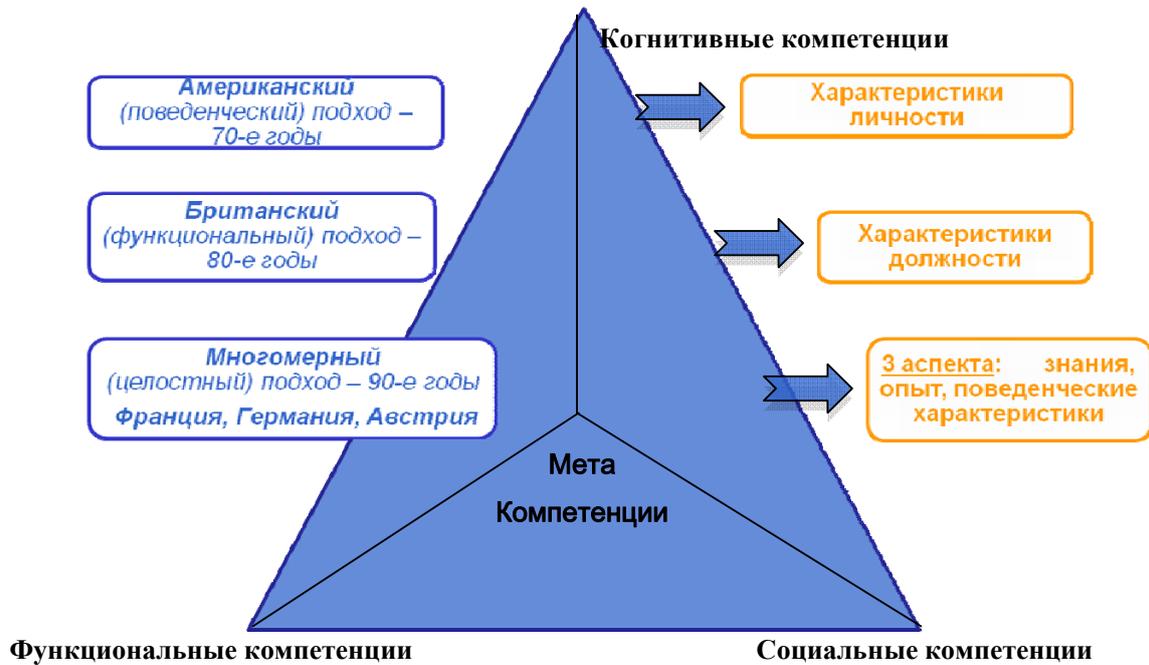


Рис. 1. Эволюция взглядов на типы компетенций и их использование в практике подготовки кадров

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [16] компетентность представляют интегральным понятием, где выделяются следующие уровни:

- компетентность – способность к интеграции знаний и навыков и их использованию в условиях быстроменяющихся требований внешней среды;
- концептуальная компетентность;
- компетентность в эмоциональной сфере, в области восприятия;
- компетентность в отдельных сферах деятельности.

В трудах известного британского психолога Дж. Равена впервые обращено внимание на психологическую природу компетентности, на проблемы ее формирования на разных возрастных ступенях развития человека.

Компонентами компетентности ученый считает те «характеристики и способности людей, которые позволяют им достигать лично значимых целей – независимо от природы этих целей и социальной структуры, в которой эти люди живут и работают». Эти компоненты компетентности разделены на когнитивные (определение препятствий на пути достижения целей), аффективные (удовольствие от работы) и волевые (настойчивость, решимость, воля). Дж. Равен утверждает, что для разных сфер деятельности необходим и разный набор компетентностей [9].

К технической (профессиональной) компетентности относятся не затраченные усилия, а реальные результативные характеристики профессиональной деятельности [13].

Классификация четырех способов определения компетенций в Глоссарии терминов рынка труда, разработки образовательных программ и учебных планов Европейского фонда образования (1997) включает:

- компетенции, основанные на параметрах личности;

- компетенции, основанные на выполнении задач и деятельности;

- компетенции, основанные на выполнении производственной деятельности;
- компетенции, основанные на управлении результатами деятельности [17].

Лайн и Сайн Спенсеры обобщили опыт 286 исследований, проведенных в разных типах организаций, и на этой основе составили словарь, включающий 21 компетенцию, которые были структурированы в шесть кластеров:

- 1) достижение и действие;
- 2) помощь и обслуживание других;
- 3) воздействие и оказание влияния;
- 4) менеджерские компетентности;
- 5) когнитивные компетентности;
- 6) личная эффективность [10].

Американская ассоциация менеджмента (АМА) при классификации компетенций выделила пять кластеров, в число которых вошли ресурсные, межличностные, информационные, системные и технологические компетенции. Связь между различными кластерами компетенций и их дифференциация, по мнению разработчиков этого подхода, должна осуществляться в процессе моделирования ключевых факторов успеха и оценивания уровня их сформированности в отдельных кластерах [10].

При решении проблем психологического обеспечения управления профессиональной деятельностью в организации Г. Б. Морозова определила следующие виды компетентности [18]:

- поведенческая (индивидуальная) компетентность – характеризует индивидуальность человека при выполнении им своих профессиональных обязанностей, «мягкие требования» к работнику;

– техническая (профессиональная) компетентность – характеризует получаемый результат, она связана со стандартами выполнения профессиональных обязанностей, «жесткие требования» к работнику.

К поведенческой (индивидуальной) компетентности могут относиться, например, навыки межличностного общения, аналитические способности, ориентация на достижение, т. е. такие характеристики, которые могут быть извлечены из анализа поведения работника при выполнении им своих профессиональных обязанностей.

В. Д. Шадриков, анализируя различные подходы к классификациям и определению компетенций при профессиональной подготовке рабочего, предлагает выделять следующие три группы компетенций [19]:

1) социально-личностные компетенции (относящиеся к человеку как к индивиду, субъекту деятельности и личности);

2) общепрофессиональные компетенции (информационные, расчетные, эксплуатационные, управленческие, организационные, конструкторские, проекторочные, экономические);

3) специальные компетенции (профессионально-функциональные знания и умения, которые обеспечивают привязку к конкретному предмету труда).

Н. А. Карташева выделяет следующие типы компетенций [20].

– функциональная (профессиональная, специальная) – профессиональные знания, навыки, образование, деловая надежность, способность успешно и безошибочно осуществлять свою должностную деятельность и проектировать свое дальнейшее профессиональное развитие;

– интеллектуальная – способность к аналитическому мышлению, логике, анализу и синтезу, построению гипотез, владение способами личностного самовыражения и саморазвития, способность к научным обоснованиям и творческому решению проблем;

– ситуативная – адаптационная способность действовать в соответствии с ситуацией, выбирая из множества способов поведения наиболее эффективный в данных ситуационных условиях производства;

– социальная – наличие коммуникативных навыков и способностей к бесконфликтному общению,

умение сотрудничать, поддерживать добрые отношения с людьми, оказывать социальную и психологическую помощь, эффективно взаимодействовать в команде, демонстрировать гибкость и искусство влияния, осуществлять неформальное лидерство.

Определение кластеров и типов компетенций рабочего в типологии компетенций. Как видим из проведенного анализа, дифференциация типологий компетенций по категориям рабочих кадров находит ограниченное отражение в теории менеджмента человеческих ресурсов. В исследованиях практически отсутствует обоснование важности разработки и использования моделей компетенций для рабочих кадров. И, наконец, несмотря на то, что многие исследователи указывают на корреляцию между типами компетенций и спецификой предметов труда, отраслевой подход к формированию типологии компетенций также нуждается в детальном анализе и разработке.

В то же время видим, что профессиональные (функциональные, технические) компетенции имеются в большинстве указанных выше типологий, также практически в каждой типологии присутствуют социально-личностные компетенции.

Известно, что типовыми оценочными индикаторами результативности труда рабочего является производительность труда (выработка, трудоемкость работ и операций), уровень брака, максимизация использования оборудования. Ведущее значение профессиональных компетенций для рабочих, в особенности аэрокосмических предприятий, не вызывает сомнений. Эта точка зрения созвучна с позицией представителей британской школы психологии труда, придерживающихся функционального подхода, согласно которому под профессиональными компетенциями понимается способность действовать в соответствии со стандартами выполнения работы. Данный подход основан на стандартах деятельности рабочего – рабочей инструкции, ЕТКС. Для предприятий аэрокосмической отрасли в основе профессиональных компетенций могут также использоваться бизнес-процессы, конструкторско-технологическая документация изделия (рис. 2).



Рис. 2. Типология компетенций рабочих кадров предприятий аэрокосмической отрасли

Нужно отметить, что достаточно небольшое количество организаций оценивают личностные качества рабочих, тем более разрабатывают и применяют модели компетенций рабочих. Однако в холдинге «СИБУР» уже более трех лет успешно реализуется компетентностный подход к оценке и управлению подготовкой рабочих кадров. В аэрокосмической промышленности компетенции используются для оценки рабочих в объединенной авиастроительной корпорации. Также АО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева» разработало и внедряет модель компетенций рабочего-станочника широкого профиля. Каждая из моделей компетенций в данных компаниях включает раздел личностных или социально-личностных компетенций. Высокая сложность и уникальность предметов труда рабочего на аэрокосмическом предприятии по сути определяет необходимость оценки и управления вознаграждением рабочего, исходя из его ответственности, готовности поддерживать стандарты, ориентации на качество и т. д.

Наконец, включение в типологию компетенций рабочих кадров корпоративных компетенций обосновано как минимум с двух позиций. Во-первых, рабочие основного производства, занятые в изготовлении изделий аэрокосмического предприятия, по определению должны обладать лояльностью и пониманием значимости, престижности и высокой «цены» собственных действий и операций на рабочем месте. Во-вторых, исторически сложилось, что на таких предприятиях всегда присутствовал высокий уровень производственной культуры, понимание задач коллектива. За последние десятилетия многое из этого было утеряно, особенно по наиболее уязвимой для рынка категории рабочих. Установление корпоративных компетенций в качестве ориентира отбора, оценки, мотивации, развития рабочих кадров аэрокосмического предприятия способно решить данную проблему.

Заключение. Краткий анализ имеющихся и прогнозируемых проблем и тенденций подготовки рабочих кадров на предприятиях аэрокосмической отрасли, изучение и синтез существующих взглядов на структуру компетенций рабочих указывает на необходимость выделения и дальнейшего декомпозирования на кластеры и типы таких групп компетенций рабочих кадров, как корпоративные, профессиональные, личностные компетенции. При этом в основе создания и использования на основе данной типологии конкретных моделей компетенций должна лежать надежная и валидная информация о системе подготовки рабочих на предприятии, а также в образовательных организациях. Для ее получения необходимо выполнить развернутый анализ подходов к проектированию системы подготовки, интегрировать стандарты профессий рабочих, модели компетенций, государственные и корпоративные стандарты обучения, сформировать репрезентативную совокупность показателей качества подготовки. В конечном итоге, это позволит разработать научно обоснованную методику формирования системы подготовки компетентных рабочих кадров на предприятии на основе стратегических приоритетов его развития.

Библиографические ссылки

1. Гришанова Н. А. Компетентностный подход в обучении взрослых. М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. 69 с.
2. White R. W. Motivation reconsidered: the concept of competence // Psychological review. 1959. Vol. 66. P. 297–333.
3. Звонников В. И., Челышкова М. Б. Контроль качества обучения при аттестации: компетентностный подход. М. : Университетская книга, 2009. 330 с.
4. Балансировать компетенции: на пути к европейскому учету компетенций / Дж. Эрпенбек [и др.]. Мюнстер : Ваксман, 2006. 294 с.
5. Проект TUNING – Настройка образовательных структур в Европе [Электронный ресурс] URL: <http://www.hse.ru/org/hse/iori/pr15> (дата обращения: 03.12.2014).
6. Федеральные государственные образовательные стандарты [Электронный ресурс] URL: <http://www.минобрнауки.рф/%D0%B4%> (дата обращения: 10.10.2014).
7. Зимняя И. А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. 42 с.
8. Хуторской А. В. Компетентностный подход в обучении. М. : Эйдос, 2013. 73 с.
9. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. М. : Когито-Центр, 2002. 396 с.
10. Спенсер Л., Спенсер С. Компетенции на работе. М. : Гиппо, 2010. 587 с.
11. Boyatzis R. E. The competent manager: a model for effective performance. New York : Wiley, 1982. 327 p.
12. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб. : Питер, 2009. 696 с.
13. Эрпенбек Дж., Розенштиль Л. Справочник по измерению компетенций: выявление, понимание и оценка компетенций в производственной, педагогической и психологической практике. Штутгарт : Шэфель-Поэшель, 2007. 796 с.
14. Таллиннская школа менеджеров. [Электронный ресурс] URL: <http://www.tarasov.ru/about/tarasov>. (дата обращения: 10.11.2014).
15. Ганс Д. Компетенции – приобретение, учет, инструменты. Мюнхен : Билефельд, 2007. 140 с.
16. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М. : Вильямс, 2009. 855 с.
17. Глоссарий терминов рынка труда, разработки образовательных программ и учебных планов. М. : Европейский фонд образования, 1997. 160 с.
18. Морозова Г. Б. Психологическое сопровождение организации и персонала. СПб. : Речь. 2006. 400 с.
19. Шадриков В. Д., Дружинин А. Е. Формирование подсистемы профессионально важных качеств в процессе профессионализации. Ярославль : Изд-во Ярославского ун-та, 1979. 34 с.
20. Карташева Л. В. Организационное поведение. М. : Инфра-М, 2008. 384 с.

References

1. Grishanova N. A. *Kompetentnostnyy podkhod v obuchenii vzroslykh* [Competence approach in adult learning]. Moscow, Issledovatel'skiy tsentr problem kachestva podgotovki spetsialistov Publ., 2004, 69 p.
2. White R. W., Motivation reconsidered: the concept of competence. *Psychological review*, 1959. vol. 66, p. 297–333.
3. Zvonnikov V. I., Chelyshkova M. B. *Kontrol' kachestva obucheniya pri attestatsii: kompetentnostnyy podkhod* [Quality control training for certification: competence approach]. Moscow, Universitetskaya kniga Publ., 2009, 330 p.
4. Erpenbek Dzh., Khasler B., Shnitger M. *Balansirovat' kompetentsii: na puti k evropeyskomu uchetu kompetentsiy* [Balance of competence: towards European integration competence]. Munster, Waxman Publ., 2006, 294 p.
5. *Proekt TUNING – Nastroyka obrazovatel'nykh struktur v Evrope* [The project TUNING - Tuning Educational Structures in Europe]. Available at: <http://www.hse.ru/org/hse/iori/pr15> (accessed: 03.12.2014).
6. *Federal'nye gosudarstvennye obrazovatel'nye standarty* [Federal state educational standards]. Available at: <http://www.Минобрнауки.рф/%D0%B4%> (accessed: 10.10.2014).
7. Zimnyaya I. A. *Klyuchevye kompetentnosti kak rezul'tativno-tselevaya osnova kompetentnostnogo podkhoda v obrazovanii* [Key competence as effectively-targeted competency-based approach to education]. Moscow, Issledovatel'skiy tsentr problem kachestva podgotovki spetsialistov Publ., 2004, 42 p.
8. Khutorskoy A. V. *Kompetentnostnyy podkhod v obuchenii* [Competence approach in teaching]. Moscow, Eydos Publ., 2013, 73 p.
9. Raven Dzh. *Kompetentnost' v sovremennom obshchestve: vyyavlenie, razvitie i realizatsiya* [Competence in modern society: the identification, development and implementation]. Moscow, Kogito-Tsentr Publ., 2002, 396 p.
10. Spenser L., Spenser S. *Kompetentsii na rabote* [Competence at work]. Moscow, Gippo Publ., 2010, 587 p.
11. Boyatzis R. E. *The competent manager: a model for effective performance*. New York, Wiley, 1982, 327 p.
12. Armstrong M. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [The practice of human resource management]. St.Petersburg, Peter Publ., 2009, 696 p.
13. Erpenbek Dzh., Rozenshtil' L. *Spravochnik po izmereniyu kompetentsiy: vyyavlenie, ponimanie i otsenka kompetentsiy v proizvodstvennoy, pedagogicheskoy i psikhologicheskoy praktike* [Handbook on the measurement of competencies: identifying, understanding and assessment of competence in the industrial, educational and psychological practice]. Stuttgart, Shefel-Poeshel Publ., 2007, 796 p.
14. *Tallinskaya shkola menedzherov* [Tallinn School of managers]. Available at: <http://www.tarasov.ru/about/tarasov> (accessed: 10.11.2014).
15. Gans D. *Kompetentsii – priobretenie, uchet, instrument* [Competencies – acquisition, inventory, tools]. Munich, Bielefeld Publ., 2007, 140 p.
16. Meskon M., Al'bert M., Khedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow, Williams Publ., 2009, 855 p.
17. *Glossarii terminov rynka truda, razrabotki obrazovatel'nykh programm i uchebnykh planov* [Glossary of the labor market, developing educational programs and curricula]. Moscow, Evropeyskiy fond obrazovaniya Publ., 1997, 160 p.
18. Morozova G. B. *Psikhologicheskoe soprovozhdenie organizatsii i personala* [Psychological support of the organization and staff]. St.Petersburg, Rech' Publ., 2006, 400 p.
19. Shadrikov V. D., Druzhinin A. E. *Formirovanie podsistemy professional'no vazhnykh kachestv v protsesse professionalizatsii*. [Formation of the subsystem professionally important qualities in the process of professionalization]. Yaroslavl', Izd-vo Yaroslavskogo un-ta Publ., 1979, 34 p.
20. Kartasheva L.V. *Organizatsionnoe povedenie*. [Organizational Behavior]. Moscow, INFRA-M Publ., 2008, 384 p.