

**Данилова Н. В.  
Федотова В. В.  
Шинявская С. И.  
Пуртова Н. В.  
Лебедева Г.Л.**



**Алгоритм и принципы внедрения  
квалификационных требований  
профессиональных стандартов в  
систему управления персоналом  
организации**

**ФГАОУ ВПО «Уральский  
федеральный университет  
имени первого Президента  
России Б. Н. Ельцина»  
Екатеринбург, 2016 г.**

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	<b>3</b>
<b>1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ – КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ</b> .....	<b>4</b>
1.2. Структура и назначение профессионального стандарта .....	4
1.3. Уровни и рамка квалификаций.....	8
<b>2. АЛГОРИТМ ВНЕДРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ</b> .....	<b>11</b>
2.1. Условия применения профессиональных стандартов в практике управления персоналом.....	17
2.3. Аудит кадровой документации и квалификации работников в соответствии с требованиями профессиональных стандартов .....	21
<b>Литература</b> .....	<b>30</b>
<b>Приложение</b> .....	<b>32</b>

## Введение

Современные экономические условия в России обуславливают острую необходимость пересмотра требований и правил игры на рынке труда. Низкие темпы развития экономики во многом связаны с проблемой несоответствия профессионально-квалификационной структуры занятости и уровня существующего профессионального образования.

Профессиональная квалификация, как базис профессиональной деятельности, в сложившейся производственной практике не имеет четких характеристик – современных и актуальных требований к знаниям, умениям, опыту работы, уровню образования, соответствующих запросам бизнеса.

Отсутствие ясности в требованиях к квалификации, функциональным обязанностям и результатам работы персонала объясняет не высокую эффективность реализации всех процессов системы управления персоналом.

Развитие Национальной системы квалификаций (НСК) в стране и внедрение ее элементов в кадровые процессы организаций становятся не просто идеологическим вектором государственной политики, а являются реальным инструментом повысить эффективность всей системы управления персоналом.

В соответствии с требованиями ФЗ №122 и ФЗ №236, с 1 июля 2016 года работодатели уже должны учитывать квалификационные требования профессиональных стандартов, выстраивая систему управления персоналом.

Между тем, ясного понимания особенностей структуры и принципа применения данного документа в своей производственной практике у большинства работодателей пока нет.

В данном методическом пособии мы попробуем разобраться с ответами на важнейшие вопросы процесса внедрения элементов НСК в систему управления персоналом:

1. Что такое профессиональный стандарт, структура и назначение документа.
2. Как грамотно выстроить работу по внедрению квалификационных требований профессионального стандарта в кадровые процессы системы управления персоналом.
3. Какие возможности и выгоды для работодателя «открывают» профессиональные стандарты.

# 1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ – КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ

## 1.1. Структура и назначение профессионального стандарта

Понятие «профессиональный стандарт» и «квалификация работника» определены в ст.195.1 Трудового кодекса Российской Федерации.

Профессиональный стандарт, как ключевой элемент НСК - это многофункциональный нормативный документ, содержащий требования к квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

Квалификация работника – это уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника.

Профессиональные стандарты применяются как в сфере труда, обеспечивая управляемый карьерный рост и профессиональное развитие, так и в сфере образования, где создают основу для разработки программ профессиональной подготовки и более эффективных методов оценки аттестации результатов профессионального обучения. Для работодателей профессиональный стандарт – это основа для установления более конкретных квалификационных требований при выполнении трудовой функции работника, с учетом специфики деятельности организации.

Структура профессионального стандарта установлена приказом Минтруда России от 12.04.2013 № 147н «Об утверждении Макета профессионального стандарта» (в ред. от 29.09.2014).

Основное, на что необходимо обращать внимание, «читая» стандарт – это:

- какая цель вида профессиональной деятельности определена стандартом (Рис. 1);
- какие обобщенные и трудовые функции выделены в стандарте, какой квалификационный уровень установлен по этим функциям (Рис. 2);
- какие квалификационные требования определены стандартом в соответствие с каждой обобщенной и трудовой функцией (Рис.3, 4);
- как может называться должность, по которой работник будет выполнять определенные трудовые функции(Рис. 3, 4).

Профессиональный стандарт – это документ формирующий квалификационные требования к целому виду профессиональной деятельности (а не должности, как это представлено в привычных квалификационных справочниках) и структурирующий весь

производственный/трудовой процесс через перечень взаимосвязанных единой целью трудовых функций.

УТВЕРЖДЕН  
приказом Министерства  
труда и социальной защиты  
Российской Федерации  
от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2015 г. №\_\_

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ

### Специалист по управлению персоналом

Регистрационный номер

**I. Общие сведения**

Управление персоналом организации  
(наименование вида профессиональной деятельности) Код

Основная цель вида профессиональной деятельности:

Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации

Группа занятий:

1232	Руководители подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями	2412	Специалисты по кадрам и профориентации
3423	Специалисты кадровых служб и учреждений занятости	-	-
(код ОКЗ <sup>1</sup> )	(наименование)	(код ОКЗ)	(наименование)

Отнесение к видам экономической деятельности:

78.30	Деятельность по подбору персонала прочая
(код ОКВЭД <sup>2</sup> )	(наименование вида экономической деятельности)

Рис. 1. Раздел профессионального стандарта «Общие сведения»

II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт  
(функциональная карта вида профессиональной деятельности)

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
A	Документационное обеспечение работы с персоналом	5	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу	A/01.5	5
			Ведение документации по учету и движению кадров	A/02.5	5
			Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	A/03.5	5
B	Деятельность по обеспечению персоналом	6	Сбор информации о потребностях организации в персонале	B/01.6	6
			Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	B/02.6	6
			Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом	B/03.6	6

Рис. 2. Раздел профессионального стандарта «Функциональная карта вида профессиональной деятельности»

**3.2. Обобщенная трудовая функция**

Наименование: Составление и представление финансовой отчетности экономического субъекта. Код: В. Уровень квалификации: 6.

Прогнозируемое наименование обобщенной трудовой функции	Оригинал	X	Заемствовано из оригинала	Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта
Возможные наименования должностей			Главный бухгалтер		
Требования к образованию и обучению			Высшее образование Среднее профессиональное образование Дополнительные профессиональные программы – программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки		
Требования к опыту практической работы			Не менее пяти лет из последних семи календарных лет работы, связанной с ведением бухгалтерского учета, составлением бухгалтерской (финансовой) отчетности либо с аудиторской деятельностью при наличии высшего образования – не менее трех лет из последних пяти календарных лет <sup>1</sup>		
Особые условия допуска к работе			В отдельных экономических субъектах к главному бухгалтеру или иному должностному лицу, на которое возлагается ведение бухгалтерского учета, могут устанавливаться дополнительные требования		

<sup>1</sup> Федеральный закон о бухгалтерском учете от 06.12.2011 №402-ФЗ статья 7 (Собрание законодательства Российской Федерации, 2011, № 50, ст. 7344; 2013, № 27, ст. 3477, № 30, ст. 4084, № 52, ст. 6990; 2014, № 45, ст. 6134).

Рис. 3. Раздел профессионального стандарта «Обобщенная трудовая функция»

**3.1.1. Трудовая функция**

Наименование: Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу. Код: A/01.5. Уровень (подуровень) квалификации: 5.

Прогнозируемое наименование трудовой функции	Оригинал	X	Заемствовано из оригинала	Код оригинала	Регистрационный номер профессионального стандарта
Трудовые действия			Обработка и анализ поступающей документации по персоналу Разработка и оформление документации по персоналу (первичной, учетной, плановой, по социальному обеспечению, организационной, распорядительной) Регистрация, учет и текущее хранение организационной и распорядительной документации по персоналу		
Необходимые умения			Разрабатывать проекты организационных и распорядительных документов по персоналу Оформлять документы в соответствии с требованиями гражданского, трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации Вести учет и регистрацию документов в информационных системах и на материальных носителях Организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации Анализировать документы и переносить информацию в базы данных и отчеты Выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять легитимность документов Работать с информационными системами и базами данных по ведению учета, движению персонала Соблюдать нормы этики делового общения		
Необходимые знания			Порядок оформления, ведения и хранения документов по персоналу Порядок учета движения кадров и составления установленной отчетности Основы документооборота и документационного обеспечения Технологии, методы и методики анализа и систематизации документов и информации		

Рис. 3. Раздел профессионального стандарта «трудовая функция»

Профессиональный стандарт дает возможность работодателю формировать трудовой функционал работника, опираясь на перечень конкретных трудовых функций вида профессиональной деятельности, в котором задействован работник. А далее, исходя из определенного функционала, фиксировать конкретные квалификационные требования, соответствующие каждой трудовой функции.

Отличие профессионального стандарта от привычных квалификационных справочников обуславливает необходимость формирования новых, собственных механизмов и алгоритмов реализации всех кадровых процессов.

Являясь многофункциональным документом, профессиональный стандарт призван решать ряд задач сферы управления персоналом. Основные из них:

- определение трудовых функций работника;
- разработка локальных нормативных актов, в том числе штатного расписания, должностных инструкций;
- определение требований к квалификации работника при приеме на работу (переводе на другую работу);
- определение возможности поручения работнику дополнительной работы путем совмещения профессий (должностей), расширения зон обслуживания, увеличения объема работ, а также исполнения обязанностей отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором;
- формирование системы оценки работников;
- тарификация работ, оценка квалификации работников, присвоения работникам тарифных разрядов, категорий и т.п.;
- дифференциация размеров окладов (должностных окладов) работников при повременной системе оплаты труда, а также определении расценок при сдельной системе оплаты труда;
- организация подготовки и дополнительного профессионального образования работников.

Как мобильный документ, «откликающимся» на запросы со стороны профессионального сообщества, профессиональный стандарт функционирует в соответствии с реальной ситуацией на рынке труда. Новые трудовые функции или их упразднение, корректировка квалификационных требований, появление новых профессий – все эти изменения должны оперативно вноситься в действующий профессиональный стандарт.

В свою очередь система образования, согласно действующему законодательству, так же должна оперативно реагировать на нововведения и менять в течение одного календарного года Федеральные государственные образовательные стандарты.

Таким образом становится возможным поддержание устойчивой конструктивной взаимосвязи рынка труда и системы образования.

Идеологически, система профессиональных стандартов является практически безупречной и, более того, апробированной и успешно функционирующей в разных странах мира.

Совместной важнейшей и актуальной задачей работодателей и национальных регуляторов процесса (Национального совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям, Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Национального агентства развития квалификаций) на сегодняшний день, является поиск эффективных, оптимальных по времени и затратам механизмов внедрения профессиональных стандартов в реальную производственную практику организаций.

## **1.2. Уровни и рамка квалификаций**

Профессиональные стандарты являются элементами общей квалификационной структуры на уровне страны, отрасли, организации. (Рис. 5).

Национальная рамка квалификаций Российской Федерации (НРК) является инструментом сопряжения сферы труда и сферы образования и представляет собой принцип классификации и типологизации квалификаций по уровням в соответствии с набором согласованных критериев, описывающих требования к выполнению трудовых функций. В НРК включены дескрипторы общей компетенции, умений и знаний, которые раскрываются через соответствующие показатели профессиональной деятельности.

НРК, с одной стороны, позволяет обоснованно классифицировать имеющиеся квалификации, а с другой – влечет за собой серьезную модернизацию существующих путей и способов освоения и присуждения квалификаций, включая квалификации, освоенные вне рамок формального профессионального образования.

НРК предполагает наличие отраслевых рамок квалификаций (ОРК), сформированных по аналогичным принципам и ориентированных на конкретную отрасль.

Отраслевая рамка квалификаций (ОРК) – системное, структурированное по уровням, сформированное на основе профессиональных стандартов описание признаваемых в отрасли (области профессиональной деятельности) профессиональных квалификаций<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Лейбович А. Н., Волошина И. А., Прянишникова О. Д., Клинк О. Ф., Есенина Е. Ю., Рекомендации по формированию рамок квалификаций областей профессиональной деятельности. – М: Издательство «Перо» 2016.



Рис. 5. Квалификационная структура

На сегодняшний день отраслевые рамки квалификации только разрабатываются и период «проб и ошибок» пока не дает ясного понимания, какой будет вся система в действительности.

Именно ОРК должны «лечь в основу» формирования системы заработной платы и тарификации работников.

В альтернативу действующей квалификационной системе, Приказом Минтруда России от 12.04.2013 N 148н утверждены уровни квалификации.

В соответствие с текстом документа «Уровни квалификации применяются при разработке профессиональных стандартов для описания трудовых функций, требований к образованию и обучению работников. Единые требования к квалификации работников, установленные Уровнями квалификации, могут быть расширены и уточнены с учетом специфики видов профессиональной деятельности».

Документ представлен девятью уровнями, по каждому из которых определены полномочия, характер умений, знаний и основные пути достижения квалификации.

Показатель "Широта полномочий и ответственность" определяет общую компетентность работника и связан с масштабом деятельности, ценой возможной ошибки, ее социальными, экологическими, экономическими и другими последствиями, а также с полной реализации в профессиональной деятельности основных функций руководства (целеполагание, организация, контроль, мотивация исполнителей).

Показатель «Сложность деятельности» определяет требования к умениям и зависит от ряда особенностей профессиональной деятельности: множественности (вариативности) способов решения профессиональных задач, необходимости выбора или разработки этих

способов; степени неопределенности рабочей ситуации и непредсказуемости ее развития.

Показатель «Наукоемкость деятельности» определяет требования к знаниям, используемым в профессиональной деятельности, зависит от объема и сложности используемой информации, инновационности применяемых знаний и степени их абстрактности (соотношения теоретических и практических знаний).

Так, например, первый уровень квалификации предусматривает деятельность под руководством и индивидуальную ответственность. Работники с первым квалификационным уровнем заняты, как правило, физическим трудом, для реализации которого достаточно краткосрочного обучения или инструктажа, а также практического опыта. На следующих уровнях расширяются полномочия, растет ответственность, повышаются требования к профессиональным знаниям и умениям, уровню образования. Наиболее высоки эти требования на девятом уровне, как правило, он характерен для топ-менеджмента.

Система уровней квалификации подразумевает возможность определения подуровней квалификации. Принцип и критерии их выделения остаются такими же, как и в уровнях. Только уровни квалификации присваиваются обобщенным трудовым функциям профессионального стандарта, а подуровни характерны для трудовых функций, если возникает необходимость определить дополнительный уровень сложности их выполнения.

Определение подуровней квалификаций так же характерно для отраслевых рамок и закладывает возможность конкретизации требований к квалификации.

Остается добавить, что каждая организация, при необходимости, может на основе существующих элементов системы разработать собственные профессиональные стандарты (не противоречащие национальным в части обязательных квалификационных требований) и создать собственную корпоративную рамку квалификаций.

Национальный профессиональный стандарт идеологически является рекомендательной основой (в части перечня возможных трудовых функций) для создания собственных корпоративных стандартов. Квалификационные требования национального профессионального стандарта так же являются минимальными и не ограничивают работодателя с точки зрения их расширения.

Таким образом, по-настоящему «работающим» документом профессиональный стандарт может стать только с учетом организационной и производственной специфики конкретного работодателя.

## 2. АЛГОРИТМ ВНЕДРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Процесс внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом можно условно разделить на два этапа:

1. Аудит кадровой документации и оценка квалификации персонала и в соответствии с требованиями профессиональных стандартов;
2. Внедрение квалификационных требований профессионального стандарта в кадровые процессы системы управления персоналом.

Реализация каждого этапа требует серьезной подготовки и организации. Дорожная карта процесса должна включать в себя ключевые мероприятия, реперные точки контроля, предполагаемые результаты, сроки, критерии выполнения плановых мероприятий, ответственных лиц.

В общем виде алгоритм Процесса может выглядеть следующим образом:

1. Формирование рабочей группы по внедрению профессиональных стандартов в практику управления персоналом.
2. Обучение членов рабочей группы по вопросам разработки и применения профессиональных стандартов;
3. Разработка плана аудита кадровой документации и квалификации персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов.
4. Разработка плана внедрения профессиональных стандартов в кадровые процессы системы управления персоналом.
5. Реализацию плановых мероприятий.
6. Анализ и подведение итогов реализации мероприятий.
7. Разработка и реализация программы мониторинга изменений в национальном реестре профессиональных стандартов и нормативном обеспечении НСК.

Итак, остановимся более подробно на каждом этапе процесса внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом.

### *1. Формирование рабочей группы*

На данном этапе необходимо провести серьезную организационную работу, определить состав рабочей группы, выбрать ответственных лиц. Очень важно, чтобы люди, задействованные в работе, были заинтересованы и хорошо проинформированы о цели, задачах и перспективах реализации Процесса.

Любое нововведение, как правило, рождает множество споров и возражений среди сотрудников. Минимизировать сопротивление персонала нужно именно на организационном этапе. Для этого необходимо провести стартовое совещание с руководителями и представителями структурных подразделений организации, входящими в состав предполагаемой рабочей группы, на котором важно подробно рассказать о:

- перспективах предстоящих преобразований, возможностях и рисках внедрения профессиональных стандартов в кадровые процессы;
- современном состоянии вопроса, политических векторах развития НСК;
- целях процесса внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом и персональных задачах для участников рабочей группы.

В составе рабочей группы необходимо определить Председателя, ответственного за ход и реализацию Процесса, а также включить следующих специалистов:

- *представителей службы управления персоналом (желательно, по всем направлениям), которые непосредственно будут задействованы в реализации Процесса;*
- *представителя юридического отдела, на плечи которого ляжет не мало правовых вопросов (разногласия работодателя с инспекцией по труду, работниками организации и др.);*
- *представителя отдела ОТИЗ, основной задачей которого станет установление соответствия текущей системы заработной платы и системы уровней квалификации, а так же проведение мониторинга изменений законодательства в этом направлении и выхода официальных методических рекомендации;*
- *представителя профсоюзных организаций, как регулятора прогнозируемых внутриорганизационных трудовых разногласий и конфликтов;*
- *представителей и руководителей производственных и структурных подразделений, важнейшей задачей которых станет проведение анализа производственных процессов организации и сопоставление трудового функционала с перечнем трудовых функций, определенных профессиональными стандартами.*

## *2. Обучение членов рабочей группы по вопросам разработки и применения профессиональных стандартов*

Для реализации выше обозначенных задач потребуется организовать и провести дополнительное обучение.

Каким образом выстроить этот процесс решается в индивидуальном порядке, но важным является грамотное определение тематических блоков обучения. Например, производителей необходимо познакомить с принципами функционального анализа, структурой и назначением профессионального стандарта. Для профсоюза и юристов – важным станет правовая основа вопроса.

Процесс обучение может носить ступенчатой и систематический характер. Руководствуясь примерами из реальной практики, можно рекомендовать разработку программы внутренних семинаров. Прежде всего, это важно с точки зрения обмена практическим опытом между структурными подразделениями или даже предприятиями в рамках одного холдинга. Как правило, к подобным семинарам, реализуемым, к примеру, раз в полгода, накапливается существенный опыт и перечень открытых вопросов для обсуждения.

Более того, процесс становление НСК характеризуется постоянным выходом новых нормативных документов, появлением новых и изменением утвержденных профессиональных стандартов. Внутриорганизационное обсуждение этих вопросов так же является необходимым.

Целесообразным так же может быть привлечение внешнего специалиста - национального эксперта в области НСК, систематически курирующего и осуществляющего экспертный анализ/оценку локальных этапов Процесса в организации или задействованного в обучении членов рабочей группы.

В ситуации, если организация принимает решение формировать внутренние корпоративные профессиональные стандарты или решится на разработку национального профессиональных стандартов, может потребоваться организация дополнительного обучения, затрагивающего вопросы принципов функционального анализа, правил разработки и утверждения профессиональных стандартов.

К вопросу обучения необходимо подходить со всей серьезностью. Этот процесс требует самостоятельной проработки и определения собственной программы.

## *3. Разработка плана аудита кадровой документации и квалификации персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов*

План мероприятий по внедрению профессиональных стандартов в практику управления персоналом должен включать в себя несколько последовательных этапов:

- Формирование перечня профессиональных стандартов, соответствующих перечню должностей штатного расписания;
- Формирование перечня должностей, которые необходимо привести в соответствие с квалификационными требованиями профессиональных стандартов;
- Установление соответствия наименований должностей штатного расписания перечню возможных должностей профессиональных стандартов;
- Установление соответствия перечня функций в должностных инструкциях и трудовых договорах трудовым функциям профессиональных стандартов;
- Установление соответствия квалификации персонала и кадровой документации базовым квалификационным требованиям профессиональных стандартов (образованию, опыту работы);
- Разработка или оценка соответствия действующего оценочного инструментария квалификационным требованиям профессионального стандарта к знаниям и умениям.
- Установление соответствия квалификации персонала и кадровой документации квалификационным требованиям профессиональных стандартов к знаниям и умениям;
- Формирование перечня документации, требующей изменений или разработки в связи с квалификационными требованиями профессиональных стандартов.

По каждому этапу необходимо определить предполагаемые результаты, сроки реализации, ответственных лиц. Очень важно, чтобы план носил характер локального нормативного акта, утвержденного директором организации.

#### *4. Разработка плана внедрения профессиональных стандартов в кадровые процессы системы управления персоналом.*

Перечень кадровых процессов системы управления персоналом определяет группы соответствующих задач, которые необходимо решать в процессе внедрения профессиональных стандартов.

План должен в себя включать мероприятия по:

1. Внедрению профессиональных стандартов в кадровые процессы, связанные с формированием кадрового состава:
  - планирование,
  - набор,
  - отбор,
  - адаптация/обучение,
2. Внедрению профессиональных стандартов в кадровые процессы, связанные с контролем результативности профессиональной деятельности работников:
  - аттестация,
  - оценка.
3. Внедрению профессиональных стандартов в кадровые процессы, связанные с развитием кадрового потенциала:
  - перемещение,
  - формирование кадрового резерва,
  - повышение квалификации, обучение.
  - формирование системы оплаты и нормирования труда персонала,

Результатом этапа должен стать официальный внутренний нормативный документ с указанием перечня конкретных мероприятий и предполагаемых результатов, сроков исполнения, ответственных лиц.

### *5. Реализация и подведение итогов плановых мероприятий*

Реализация всех плановых мероприятий должна сопровождаться промежуточными отчетами, резолюциями совещаний, официальными планами (планы обучения/переобучения сотрудников, планы изменения кадровой документации, планами по реорганизации структурных подразделений и т.д.).

Соблюдение документальной строгости – это не только дисциплинарная мера, но и фиксированный перечень конкретных мероприятий и внутриорганизационных решений.

Как уже было сказано выше, положительным моментом реализации плановых мероприятий может стать промежуточный обмен опытом между подразделениями организации, параллельно осуществляющих процесс внедрения профессиональных стандартов.

Ну и при подведении итогов рекомендуется не ограничиваться формальными выводами, а рассмотреть возможность дополнительного стимулирования членов рабочей группы. Как показывает практика внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организаций, объективные результаты – это следствие серьезной и сложной работы конкретных людей.

## *6. Разработка и реализации программы мониторинга изменений в национальном реестре профессиональных стандартов и нормативном обеспечении НСК.*

Национальная система квалификаций, как уже было отмечено выше, находится только на стадии становления и апробации. Нормативное обеспечение процесса и реестр профессиональных стандартов постоянно обновляется. Все это объясняет необходимость проведения систематического мониторинга развития процесса на национальном уровне.

Пересмотр профессиональных стандартов может быть инициирован профессиональными сообществами в любой момент и обоснован различными причинами. Например, на текущий момент, существует перечень профессиональных стандартов, утвержденных всего год назад и уже подлежащих пересмотру.

Помимо этого, постоянно выходят новые нормативные и методические документы, регламентирующие процессы НСК.

Таким образом, проведение мониторинга актуального состояния и перспектив развития НСК должно стать постоянной функциональной задачей службы управления персоналом.

### **2.1. Условия применения профессиональных стандартов в практике управления персоналом**

С 1 июля 2016 года вступают в силу поправки в Трудовой кодекс (Федеральный закон от 2 мая 2015 г. № 122-ФЗ). С этого времени профессиональные стандарты являются обязательными для применения всеми работодателями, если Трудовым кодексом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами РФ установлены требования к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции.

Другими словами, если профессиональный стандарт содержит требования дополнительных нормативно правовых актов, федеральных законов, то он становится обязательным к применению всеми работодателями вне зависимости от формы собственности организации или статуса работодателя.

Такие требования фиксируются в третьем разделе профессионального стандарта, в графе «особые условия допуска к работе» (Рис. 3).

Так, например, требования к квалификации, в частности, установлены в отношении следующих категорий работников:

- авиационного персонала, экипажей воздушных судов (ст. 53, 56, 57 Воздушного кодекса РФ);

- адвокатов (ст. 9 Закона от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ);
- аудиторов (ст. 4, 11 Закона от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ);
- водителей организаций, которые осуществляют перевозки автомобильным и городским наземным электрическим транспортом (приказ Минтранса России от 28 сентября 2015 г. № 287);
- врачей-психиатров, иных специалистов и медработников по оказанию психиатрической помощи (ст. 19 Закона от 2 июля 1992 г. № 3185-1);
- главных архитекторов (ч. 5 ст. 22 Закона от 17 ноября 1995 г. № 169-ФЗ);
- главбухов в открытых акционерных обществах, страховых организациях, негосударственных пенсионных фондах, акционерных инвестиционных фондах, управляющих компаниях паевых инвестиционных фондов и иных организациях, ценные бумаги которых допущены к обращению на торгах, органах управления государственных внебюджетных фондов, в том числе территориальных (ч. 4 ст. 7 Закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ);
- главбухов кредитных и не кредитных финансовых учреждений (п. 7 ст. 7 Закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ);
- государственных гражданских и муниципальных служащих (ст. 12 Закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ, ст. 9 Закона от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ);
- работников, занятых на подземных работах (ч. 1 ст. 330.2 ТК РФ);
- работников, занятых на работах с химическим оружием (ст. 7 Закона от 7 ноября 2000 г. № 136-ФЗ);
- работников, занятых на работе, которая непосредственно связана с движением транспорта (ст. 328 ТК РФ);
- медиаторов (ст. 16 Закона от 27 июля 2010 г. № 193-ФЗ);
- медиков и фармацевтов (ст. 69 Закона от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ);
- научных работников (ст. 4 Закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ);
- нотариусов (ст. 2 Основ законодательства РФ о нотариате, утвержденных Верховным Советом РФ 11 февраля 1993 г. № 4462-1);
- органов управления и работников профессионального участника рынка ценных бумаг, клиринговой организации (ст. 10.1 Закона от 22 апреля 1996 г. № 39-ФЗ, ст. 6 Закона от 7 февраля 2011 г. № 7-ФЗ);
- охранников (ст. 11.1 Закона от 11 марта 1992 г. № 2487-1);

- педагогов (ст. 331 ТК РФ, ст. 46 Закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ);
- прокуроров (ст. 40.1 Закона от 17 января 1992 г. № 2202-1);
- работников в сфере госзакупок в рамках Закона № 44-ФЗ (ч. 6 ст. 38, ч. 23 ст. 112 Закона от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ);
- работников области профессионального консультирования, профессионального отбора (подбора), психодиагностики и коррекции (п. 8 Положения, утвержденного постановлением Минтруда России от 27 сентября 1996 г. № 1);
- руководителей службы управления рисками, службы внутреннего контроля, службы внутреннего аудита кредитной организации (указание Банка России от 1 апреля 2014 г. № 3223-У и др.);
- сварщиков (Правила, утвержденные постановлением Госгортехнадзора России от 30 октября 1998 г. № 63);
- сотрудников органов внутренних дел (ст. 9 Закона от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ);
- сотрудников Следственного комитета России (ст. 16 Закона от 28 декабря 2010 г. № 403-ФЗ);
- спасателей (ст. 9 Закона от 22 августа 1995 г. № 151-ФЗ);
- специалистов в области ветеринарии (ст. 4 Закона от 14 мая 1993 г. № 4979-1);
- специалистов и должностных лиц страховых организаций (ст. 32.1 Закона от 27 ноября 1992 г. № 4015-1);
- стажеров нотариуса, помощников нотариуса (ст. 19, 19.1 Основ законодательства РФ о нотариате, утвержденных Верховным Советом РФ 11 февраля 1993 г. № 4462-1);
- судебных приставов (ст. 3 Закона от 21 июля 1997 г. № 118-ФЗ);
- судей (ст. 4 Закона от 26 июня 1992 г. № 3132-1)<sup>2</sup>.

Логика законодательства в данном случае сводится к тому, что профессиональный стандарт является рекомендательным документом с точки зрения перечня возможных трудовых функций, работодатель вправе сам определять функционал работников и фиксировать квалификационные требования в соответствии с ним.

Но существует определённый перечень профессий, который требует соблюдения специфических и обязательных норм и требований в процессе профессиональной деятельности. Эти требования закреплены самостоятельными нормативными правовыми актами, федеральными законами и учтены профессиональными стандартами. Так, например, к процессу приготовления пищи (профессиональный

<sup>2</sup> <http://www.kdelo.ru/>

стандарт «Повар») нельзя допускать работника, не имеющего медицинскую книжку, а к работе по организации системы безопасности труда - специалиста не имеющего профильного образования и опыта работы (профессиональный стандарт «Специалист в области охраны труда»). Данная строгость закона объясняет обязательность соблюдения и квалификационных требований профессиональных стандартов в отношении таких профессий.

Обязательность переименования должностей в соответствии с требованиями профессионального стандарта возникает в ситуации, если выполнение работ по должности связано с предоставлением компенсаций, льгот, либо наличием ограничений (абз. 3 ч. 2 ст. 57 ТК РФ), если стандарта на данную должность пока нет.

Таким образом, из общего перечня профессиональных стандартов можно выделить обязательные и не обязательные к применению.

Но, важно отметить, что рекомендательный характер некоторых профессиональных стандартов не должен означать для работодателя, что можно не задумываться об изменениях к переходу на новую систему профессиональных квалификаций. Политика и векторы развития НСК четко определены национальными регуляторами процесса. Отмена существующих квалификационных справочников (ЕТКС, ЕКС), упразднение старых и появление ряда новых профессий, внедрение системы уровней квалификаций – все это перспективы ближайшего времени.

На сегодняшний день в профессиональном сообществе ведутся активные дискуссии по поводу обязательности применения профессиональных стандартов с 1 июля 2016 года, спровоцированные нечеткостью и неоднозначностью требований нормативных и законодательных актов, регламентирующих весь процесс.

Не вдаваясь в подробности аргументации обеих сторон, можно сделать лишь 2 правильных вывода:

1. Квалификационные требования профессиональных стандартов обязательны к применению с 1 июля 2016 года **как минимум** по определенным видам профессиональной деятельности.
2. Перспективы развития Трудового законодательства в части применения профессиональных стандартов достаточно прозрачны – существуют конкретные планы по замене существующих квалификационных справочников на систему профессиональных стандартов.

## **2.2. Аудит кадровой документации и квалификации работников в соответствии с требованиями профессиональных стандартов**

В связи с вступлением в силу Федерального закона от 2 мая 2015 г. № 122-ФЗ всем работодателям необходимо провести аудит и проверку соответствия кадровой документации и квалификации персонала требованиям профессиональных стандартов.

Аудит кадровой документации – это длительный и кропотливый процесс. Изменение квалификационных требований, трудового функционала, наименований должностей в обязательном порядке влечет за собой пересмотр ряда кадровых документов – штатного расписания, трудовых договоров, должностных инструкций, трудовых книжек, личных карточек.

Оценка квалификации персонала - не менее долгий процесс, который дополнительно осложняется возможными организационными изменениями, ротацией персонала и поиском вариантов повышения квалификации работников, не соответствующих требованиям профессиональных стандартов.

Итак, рассмотрим весь процесс поэтапно.

1. Прежде всего, необходимо проанализировать действующий перечень профессиональных стандартов, представленный на сайте Минтруда России <http://profstandart.rosmintrud.ru/> и определить стандарты, соответствующие структурным подразделениям штатного расписания.

На сегодняшний день в сети интернет существует достаточно много ресурсов с информацией о Национальной системе квалификаций, с перечнями профессиональных стандартов, но не на всех их она своевременно обновляется. Поэтому, рекомендуем обращаться именно к официальным источникам, так как минимальная ошибка в определении квалификационных требований может в последствие повлечь за собой серьезные правовые проблемы для организации.

Напоминаем, не нужно пытаться искать необходимый профессиональный стандарт по наименованию должности в штатном расписании. Сопоставлять с профессиональным стандартом нужно именно структурное подразделение. Профессиональный стандарт описывает целый вид профессиональной деятельности и может подразумевать наличие сразу ряда должностей.

Так, например, для всего отдела кадров разработан только один профессиональный стандарт – «специалист по управлению персоналом».

Наиболее оптимальным вариантом поиска является сопоставление цели профессиональной деятельности структурного подразделения штатного расписания и цели вида профессиональной деятельности профессионального стандарта (Рис. 6).

Но, необходимо учитывать две возможные сложности:

1. Важно грамотно сформулировать цель структурного подразделения.
2. Формулировка цели в профессиональном стандарте не всегда соответствует принципам функционального анализа и правилам определения цели, что, в свою очередь, может затруднить процесс соотнесения.

В случае возникновения подобных проблем, можно порекомендовать обратиться к блокам «группа занятий» и «отнесение к ВЭД» первого раздела профессионального стандарта (Рис. 6). Информация из этих блоков предназначена для соотнесения стандарта с привычными справочниками ОКЗ и ОКВЭД.

## I. Общие сведения

Управление персоналом организации (наименование вида профессиональной деятельности)		07.003 Код	
Основная цель вида профессиональной деятельности:			
Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации			
Группа занятий:			
1232 (код ОКЗ <sup>1</sup> )	Руководители подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями (наименование)	2412 (код ОКЗ)	Специалисты по кадрам и профориентации (наименование)
3423 (код ОКЗ <sup>1</sup> )	Специалисты кадровых служб и учреждений занятости (наименование)	- (код ОКЗ)	- (наименование)
Отнесение к видам экономической деятельности:			
78.30 (код ОКВЭД <sup>2</sup> )	Деятельность по подбору персонала прочая (наименование вида экономической деятельности)		

Рис. 1. Фрагмент профессионального стандарта. Раздел «Общие сведения».

Таким образом, результатом первого этапа должен стать конкретный перечень профессиональных стандартов, соответствующих видам профессиональной деятельности организации.

2. Количество отобранных стандартов не обязательно будет совпадать с количеством должностей штатного расписания, как это происходит в случае со стандартом «специалист по управлению персоналом». Структура этого стандарта подразумевает наличие сразу девяти обобщенных функций, трех уровней квалификации и ряда возможных должностей от узкопрофильных специалистов до руководителя/директора всей службы.

В то же время, реальный функционал по должности может быть соотнесен сразу с двумя профессиональными стандартами.

Так или иначе, важно понимать, что «во главу угла», в процессе анализа, должна встать именно должность, с точки зрения ее функционального наполнения, а не профессиональный стандарт. Необходимо искать профессиональный стандарт под реальный функционал, а не пытаться функции стандарта вменить работнику.

Результаты второго этапа рекомендуется зафиксировать в виде таблицы (Рис.7) и утвердить директором организации.

№	Структурное подразделение	Должности	ПС	ФИО
1.	Отдел кадров	Начальник отдела кадров	Специалист по управлению персоналом	ФИО
		Специалист отдела кадров	Специалист по управлению персоналом	ФИО
2.				
3.				

Рис. 7. Анализ соответствия перечня должностей штатного расписания утвержденным профессиональным стандартам

3. На третьем этапе необходимо провести сверку должностей штатного расписания с возможными должностями профессионального стандарта (Рис. 3).

Данная процедура необходима, прежде всего, если стандарт определяет для работника какие-либо льготы, ограничения, компенсации. В этом случае, в соответствии с абз. 3 ч. второй ст. 57, ч. третья ст. 195.1 ТК РФ, наименование должности в штатном расписании должно быть переименовано в полном соответствии с предлагаемыми должностями профессионального стандарта.

Так, например, профессиональный стандарт «Специалист в области охраны труда» предполагает наличие должности «специалист по охране труда». Если в штатном расписании должность работника называется иначе, то ее необходимо будет переименовывать. В данном случае, обязательность переименования связана с ограничениями, в части специальной подготовки и опыта работы, зафиксированными в 217 статье ТК РФ.

В иных случаях переименование должностей не является обязательным и работодатель вправе сам принимать подобное решение.

Для того, чтобы сопоставить наименование должностей штатного расписания и профессионального стандарта необходимо определить к какой/каким обобщенным трудовым функциям относится должность.

Если трудовой функционал работника затрагивает сразу несколько обобщенных трудовых функций, работодатель сам определяет наименование должности.

НО, если одна из обобщенных трудовых функций относится к «вредным» профессиям, то наименование должности должно быть определено в строгом соответствии с требованиями профессионального стандарта.

В результате третьего этапа должен получиться документ, в котором зафиксированы и обоснованы выводы о переименовании, либо не переименовании текущих должностей штатного расписания. (Рис.8)

№	Структурное подразделение	Должности ШР	ФИО	ПС	Должности ПС	Переименование должности
1.	Отдел кадров	Специалист отдела кадров	ФИО	Специалист по управлению персоналом	Специалист по подбору персонала Специалист по управлению персоналом Менеджер по персоналу Специалист по кадровому депопроизводству	Не требуется

Рис. 8. Анализ соответствия должностей штатного расписания и профессионального стандарта

4. Задачей четвертого этапа является установление соответствия перечня функций в должностных инструкциях и трудовых договорах трудовым функциям профессионального стандарта.

К этой работе очень важно подключить специалистов структурных и производственных подразделений. Специалистам кадровых служб, не обладающих достаточным пониманием специфики производственных процессов, будет просто невозможно самостоятельно решить эту задачу.

Напоминаем, что анализ соответствия должен осуществляться исходя из реального функционала. Не нужно пытаться навязывать работнику трудовые функции, закрепленные в профессиональных стандартах, если в действительности он их не выполняет.

Основана задача – это «перевести» содержание профессиональной деятельности работника «на язык профессионального стандарта».

Главной сложностью этого этапа может стать нечеткость, неопределённость действующего функционала работника.

В этом случае, совместно со специалистами кадровых служб, необходимо провести предварительную работу по структурированию профессиональной деятельности, определению трудовых функций работника. В самом идеальном варианте, сделать это нужно с учетом принципов функционального анализа.

Реальный функционал работника, как уже было отмечено выше, может относиться сразу к нескольким обобщенным функциям профессионального стандарта. Так, возвращаясь к примеру профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», можно предположить, что в ряде организаций всеми кадровыми вопросами может заниматься один специалист. В этом случае, его трудовые функции будут соотнесены сразу с несколькими обобщенными функциями.

Так же возможны случаи, когда работник выполняет функции сразу по двум профессиональным стандартам.

При выявлении функции работника, несоответствующей его основному виду деятельности, работодатель в праве принять следующие решения:

- А) сокращение трудовой функции работника;
- Б) передача трудовой функции другому специалисту;
- В) оформление совмещения, расширения зоны обслуживания.

Таким образом, результатом этапа станет перечень трудовых функций работника и их соотнесение с обобщенными трудовыми функциями профессионального стандарта. Итоговую аналитику рекомендуется зафиксировать в таблице (Рис. 9).

5. На следующем этапе необходимо установить соответствие квалификации персонала и кадровой документации базовым квалификационным требованиям профессиональных стандартов (образованию, опыту работы).

Для этого рекомендуется обратиться к трем основным информационным источниками:

1. Профессиональный стандарт (Рис. 3);
2. Личное дело работника;
3. Должностная инструкция.

Первоначально, необходимо проанализировать базовые квалификационные требования, закрепленные в обобщенных трудовых функциях профессионального стандарта. Если работник выполняет работу сразу по нескольким обобщенным функциям, то требования суммируются и обобщаются по принципу наибольшего.

Например, специалист по управлению персоналом занимается как подбором, так и оценкой персонала. Его профессиональные компетенции затрагивают сразу 2 обобщенные функции.

В первом случае, согласно профессиональному стандарту, базовыми квалификационными требованиями являются:

- Высшее образование – бакалавриат. Дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации; программы профессиональной переподготовки в области поиска и подбора персонала.

Во втором:

- Высшее образование – бакалавриат. Дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации; программы профессиональной переподготовки в области проведения оценки персонала.

№	Структурное подразделение	Должности ШР в новой редакции	ФИО	ТФ по Должностной инструкции	ТФ по Профессиональному стандарту	Перечень ТФ в соответствии с ПС	Принадлежность ТФ к ОТФ	Комментарий
1.	Отдел кадров	Специалист отдела кадров	ФИО	<p>II. Должностные обязанности Специалист по кадрам:</p> <p>1. Выполняет работу по комплектованию предприятия кадрами требуемых профессий, специальностей и квалификации.</p> <p>2. Принимает участие в работе по подбору, отбору, расстановке кадров.</p> <p>11. Контролирует:</p> <p>11.1. Своевременное оформление приема, перевода и увольнения работников.</p> <p>11.2. Выдачу справок об их настоящей и прошлой трудовой деятельности и т.д</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу</li> <li>• Ведение документации по учету и движению кадров</li> <li>• Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы</li> <li>• Сбор информации о потребностях организации в персонале</li> <li>• Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала и т.д.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</li> <li>• Администрирование процессов Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу</li> <li>• Ведение документации по учету и движению кадров</li> </ul>	<p>Деятельность по обеспечению персоналом</p> <p>Документационное обеспечение работы с персоналом</p>	

Рис. 9. Определение трудовых функций работников в соответствии с профессиональным стандартом

В обеих обобщенных функциях отсутствует требование к опыту работы.

Таким образом, обобщенными базовыми требованиями станут:

- Высшее образование – бакалавриат. Дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации; программы профессиональной переподготовки в области поиска и подбора персонала **и в области проведения оценки персонала.**

В случае, если, например, обобщенные функции определяют различные требования к уровню образования (Например, в обобщенной функции «Документационное обеспечение работы с персоналом», базовое квалификационное требование - *среднее профессиональное образование* – программа подготовки специалистов среднего звена, а в обобщенной функции «Деятельность по обеспечению персоналом», базовое квалификационное требование - *Высшее образование – бакалавриат*. Обобщенными базовыми требованиями, в этом случае, будет более высокий уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Этот же принцип действует в отношении уровней квалификации. Если трудовой функционал охватывает несколько уровней квалификации, то работнику присваивается наибольший.

Определившись с требованиями профессионального стандарта, необходимо соотнести их с аналогичными требованиями, закрепленными в должностной инструкции или трудовом договоре. Если в кадровых документах эти требования ниже, то необходимо принять решение о внесении изменений в соответствии с требованиями профессионального стандарта.

После анализа кадровой документации необходимо соотнести те же требования с реальной квалификацией работника. При выявлении несоответствий возможно два пути решения вопроса:

1. При отсутствие достаточного опыта – перевод сотрудника на другую должность.
2. При обнаружении несоответствий в уровне образования – формирование плана обучения для каждого конкретного сотрудника и закрепление этого решения документально (Рис. 11)

Важно понимать, что в случае выявленных несоответствий, уволить сотрудника работодатель не имеет право!

Итоговым документом этапа может стать аналитическая таблица (Рис. 10).

№	Структурное подразделение	Должности ШР	ФИО	Стаж	Образование	КТ ПС. Стаж	КТ ПС. Образование	Комментарий
1	Отдел кадров	ПС «Специалист по управлению персоналом», ОТФ А. Документационное обеспечение работы с персоналом, ОТФ В. Деятельность по обеспечению персоналом.						
	Специалист отдела кадров	Сидорова Мария Петровна	3 года	СПО, Дизайнер	Без опыта	<p><b>ОТФ А:</b> СПО – программа подготовки специалистов среднего звена Дополнительное профессиональное образование – программы профессиональной переподготовки, программы повышения квалификации</p> <p><b>ОТФ В:</b> ВПО – бакалавриат Дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации; программы профессиональной переподготовки в области поиска и подбора персонала</p>	Необходимо получить ВПО, по специальности	

Рис. 10. Анализ соответствия квалификации персонала базовым квалификационным требованиям профессионального стандарта

ФИО	Программа обучения	Тип ОП	Сроки обучения	Образовательная организация	Критерии выбора ОО	Комментарии

Рис. 11. План обучения

6. Задача шестого этапа – это проверка соответствия квалификации персонала и кадровой документации квалификационным требованиям профессионального стандарта к знаниям и умениям.

Основной сложностью на этом этапе может стать необходимость разработки или корректировки действующего оценочного инструментария в соответствии с требованиями профессионального стандарта к знаниям и умениям.

Это становится особо важным, если по результатам аттестации принимается решение об увольнении работника. Обоснованность данного решения может быть оспорена, если в оценочных инструментах не были учтены обязательные квалификационные требования профессионального стандарта к знаниям и умениям.

Ну и любому работодателю важно понимать, что определение адекватных и «работающих» требований, предложенных профессиональными стандартами, формирование эффективных инструментов оценки на их базе – это единственно правильный вариант регулирования квалификационного поля организации.

Актуальная информация об уровне квалификации персонала организации так же является основой для формирования программ

профессионального обучения. Причем, особенность структуры профессионального стандарта дает возможность выявить нехватку профессиональных знаний и умений по конкретным трудовым функциям, а значит определить целенаправленную тематику обучения для работника и существенно снизить затраты.

Таким образом, результатом данного этапа могут стать как индивидуальные программы повышения квалификации, так и общий план обучения для подразделений организации, зафиксированный документально. Вместе с тем, работодатель так же может принять решение об увольнение сотрудника, несоответствующего квалификационным требованиям профессионального стандарта.

7. На седьмом этапе необходимо провести проверку системы оплаты труда в соответствие уровням квалификации профессиональных стандартов.

На сегодняшний день эта задача наиболее «уязвима» с точки зрения законодательной базы. Внятных алгоритмов, правил, методических и нормативных основ процесса пока не разработано. Поэтому работодателю предлагается провести общий анализ системы заработной платы на предмет исключения дискриминации работников с одинаковым уровнем квалификации.

Результатом этапа может стать документ, фиксирующий и обосновывающий изменение в заработной плате специалистов в связи уровнем их квалификации (Рис. 12).

ФИО	Должность	Уровень квалификации ПС	Существующий критерий надбавки	Комментарии
Сидорова М. П.	Специалист отдела кадров	6	Стаж 3 года	Оставить з/п на текущем уровне
Котельникова Н. Ю.	Специалист отдела кадров	6	Без опыта	Привести в соответствие с з/п Сидоровой М. П.

Рис. 12. Анализ системы заработной платы в соответствие с системой уровней квалификации

8. Заключительный восьмой этап характеризуется формированием перечня документации, требующей изменений или разработки в связи с внедрением квалификационных требований профессиональных стандартов.

Рекомендуется решать эту задачу в результате проведенной комплексной аналитики ввиду того, что каждый из этапов может потребовать внесения изменений в одни и те же кадровые документы.

В общем плане, процесс изменения кадровой документации можно представить схематично на Рис. 13.

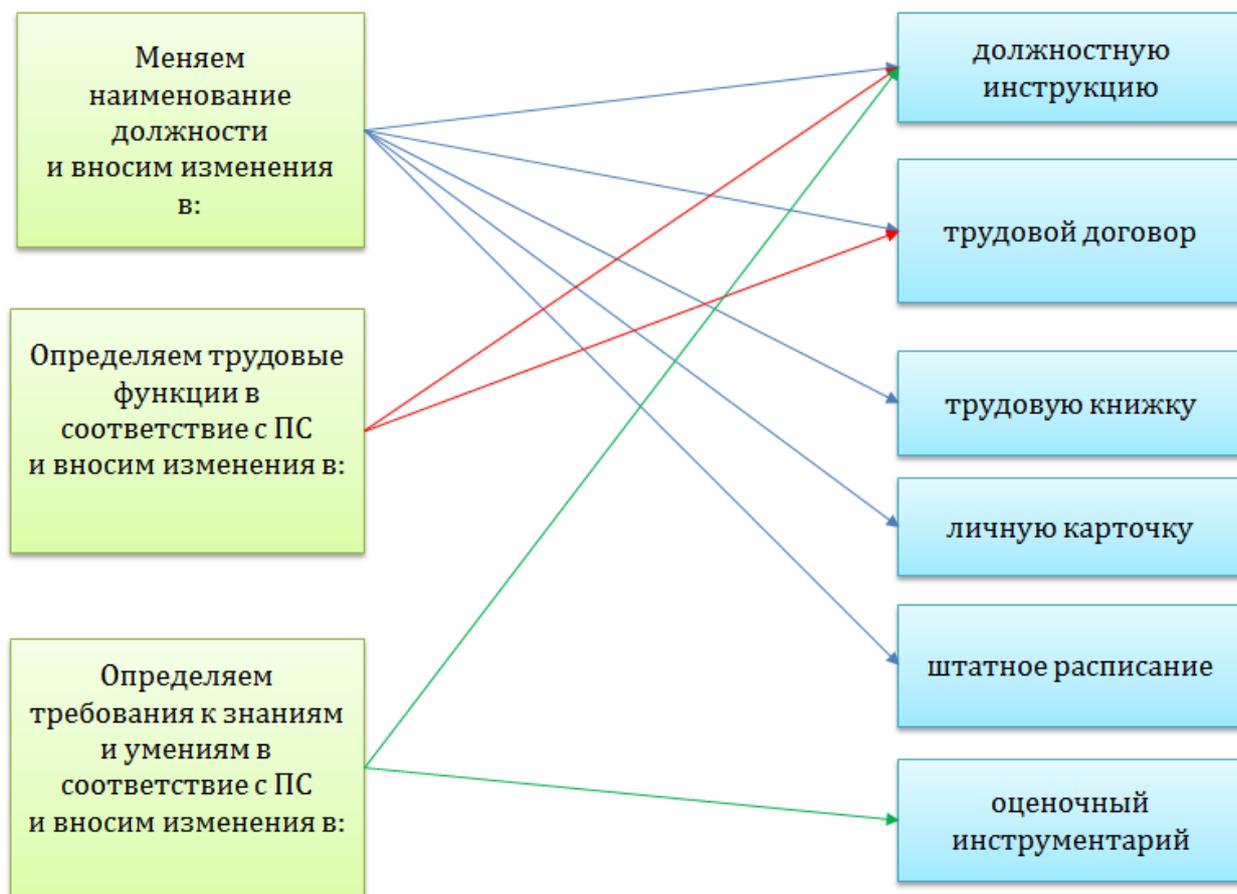


Рис. 13. Схема изменения кадровой документации

Таким образом, результатами реализации плана мероприятий должны стать:

- соответствие наименований должностей и требований к квалификации в кадровых документах требованиям профессиональных стандартов;
- использование в кадровых процессах и процедурах инструментария, разработанного на основе ПС;
- отсутствие в локальных нормативных документах противоречий в части требований к квалификации и положений трудового законодательства по применению профессионального стандарта;
- оптимизация структуры занятости организации в соответствии с реальной квалификацией работников;
- разработка планов индивидуального развития, обучения для сотрудников, не соответствующих квалификационным требованиям профессионального стандарта.

## Литература

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 30.12.2015)
2. Федеральный закон № 122 от 02.05.2105 г «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации"»
3. Указ Президента Российской Федерации № 597 от 07.05.2012 г. «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»
4. Указ Президента Российской Федерации от 16.04.2014 №249 «Положение о Национальном совете при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям».
5. Постановление Правительства РФ от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов».
6. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил участия объединений работодателей в мониторинге и прогнозировании потребностей экономики в квалифицированных кадрах, а также в разработке и реализации государственной политики в области среднего профессионального образования и высшего образования» N 92 от 10.02.2014.
7. Распоряжение Правительства Российской Федерации № 487-р от 31 марта 2014 г. «Комплексный план мероприятий по разработке профессиональных стандартов, их независимой профессионально-общественной экспертизе и применению на 2014 - 2016 годы»
8. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов» от 12 апреля 2013 г. № 148н.
9. Приказ Минтруда России №831 от 2 ноября 2015 г. «Об утверждении списка 50 наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования»
10. Приказ Минтруда России №832 от 2 ноября 2015 г. «Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования»
11. Методические рекомендации по актуализации действующих федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования с учетом принимаемых профессиональных стандартов (Утверждены министром образования и науки РФ от 22.01.2015 № ДЛА2/05 вн).

12. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (Утверждены министром образования и науки РФ от 22.01.2015 № ДЛА1/05 вн).

13. Блинов В.И., Батрова О.Ф., Есенина Е.Ю., Факторович А.А. Профессиональные стандарты: от разработки к применению. // Высшее образование в России. 2015. № 4. С. 5–13.

14. Блинов В.И., Батрова О.Ф., Есенина Е.Ю., Факторович А.А. Современные подходы к оцениванию квалификаций // Высшее образование в России. 2013. № 5. С. 100–106.

15. Блинов В.И., Есенина Е.Ю. Как рождаются и внедряются профессиональные стандарты // Образовательная политика. 2014, № 1(63).

16. Есенина Е.Ю. Внедрение профессиональных стандартов и мировой опыт // Дополнительное профессиональное образование в стране и мире. - 2013. - № 6. - С. 6-8.

17. Лейбович А.Н., Блинов В.И., Батрова О.Ф., Есенина Е.Ю. Профессиональные стандарты как инструменты сопряжения деятельности системы профессионального образования с требованиями рынка труда // Аналитические обзоры по основным направлениям развития высшего образования. 2013. № 7. 72 с.

18. Лейбович А.Н., Волошина И.А., Перевертайло А.С., Прянишникова О.Д. / под общей ред. А.Н. Лейбовича: Независимая оценка и сертификация квалификаций: Сборник документов и материалов. – М.: АНО «НАРК», 2014. – М.: Издательство «Перо», 2014 – 132 с.

19. Лейбович А. Н, Волошина И. А., Прянишникова О. Д., Клинк О. Ф. , Есенина Е. Ю., Рекомендации по формированию рамок квалификаций областей профессиональной деятельности. – М: Издательство «Перо» 2016. – 27 с.

20. Лейбович А.Н., Прянишникова О.Д. Профессиональные стандарты: краткий обзор зарубежного опыта // Промышленник России. 2008. № 3. С. 37–41.

21. Модель взаимодействия НСПК с региональными структурами. НАРК, 2015

22. Олейникова О. Н., Муравьева А. А. Профессиональные стандарты как основа формирования рамки квалификаций. М.: АНО Центр ИРПО, 2011. 72 с.

23. Примерная методика оценки профессиональной образовательной программы при проведении профессионально-общественной аккредитации. М. Российский союз промышленников и предпринимателей. Национальное агентство развития квалификаций. 2015

24. Профессионально-общественная аккредитация образовательных программ: сборник организационно-методических документов. – М.: Издательство «Перо», 2014. – 72 с.

25. Разработка и применение профессиональных стандартов: словарно-справочное пособие / авт.-сост. : Лейбович А. Н., Волошина И. А., Новиков П. Н., Зуев В. М., Прянишникова О. Д., Косаковская Е. И., Блинов В. И., Батрова О. Ф., Есенина Е. Ю., Факторович А. А. – М.: Издательство «Перо», 2014. – 33 с.

- <http://profstandart.rosmintrud.ru/>
- <http://nspkrf.ru/>
- <http://www.nark-rspp.ru/>
- <http://www.kdelo.ru/>

## Приложение 1

### Нормативное обеспечение процессов НСК

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"(ред. от 30.12.2015)
2. Федеральный закон № 122 от 02.05.2010 г «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации"»
3. Указ Президента Российской Федерации № 597 от 07.05.2012 г. «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»
4. Указ Президента Российской Федерации от 16.04.2014 №249 «Положение о Национальном совете при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям».
5. Постановление Правительства РФ от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов».
6. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил участия объединений работодателей в мониторинге и прогнозировании потребностей экономики в квалифицированных кадрах, а также в разработке и реализации государственной политики в области среднего профессионального образования и высшего образования» N 92 от 10.02.2014.
7. Распоряжение Правительства Российской Федерации № 487-р от 31 марта 2014 г. «Комплексный план мероприятий по разработке профессиональных стандартов, их независимой профессионально-общественной экспертизе и применению на 2014 - 2016 годы»
8. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов» от 12 апреля 2013 г. № 148н.
9. Приказ Минтруда России №831 от 2 ноября 2015 г. «Об утверждении списка 50 наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования»
10. Приказ Минтруда России №832 от 2 ноября 2015 г. «Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования»
11. Методические рекомендации по актуализации действующих федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования с учетом принимаемых профессиональных стандартов

(Утверждены министром образования и науки РФ от 22.01.2015 № ДЛА2/05 вн).

12. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (Утверждены министром образования и науки РФ от 22.01.2015 № ДЛА1/05 вн).