

**Данилова Н. В.  
Федотова В. В.  
Шинявская С. И.  
Пуртова Н. В.**



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

**ФГАОУ ВО «Уральский  
федеральный университет  
имени первого Президента  
России Б. Н. Ельцина»**

**Екатеринбург, 2016 г.**

УДК 338.58  
ББК 62.290  
Д183

#### Составители

**Данилова Н.В.**, ведущий специалист по аналитической работе Межотраслевого центра развития квалификации ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина».

**Федотова В.В.**, директор Межотраслевого центра развития квалификации ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина», к.с.н.

**Шинявская С.И.**, главный специалист по методической работе Межотраслевого центра развития квалификации ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»

**Пуртова Н.В.**, ведущий менеджер Межотраслевого центра развития квалификации ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина», к.ф.н.

#### **Данилова Н.В.**

Д183 Алгоритм и принципы внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации. – Екатеринбург: УрФУ, 2016. – 76 с.

Данные методические рекомендации адресованы специалистам по управлению персоналом и руководителям структурных подразделений, реализующим функции набора, отбора, развития и аттестации персонала, формирования кадрового резерва.

Способы переноса требований профессиональных стандартов в локальные нормативные и кадровые документы, регулирующие трудовые отношения между работодателем и работником организации, в практику реализации кадровых процессов набора, отбора, ротации, оценки, аттестации, обучения и развития персонала вызывают интерес специалистов и становятся актуальным предметом освоения. Рассмотрены вопросы методологии, нормативно-правового обеспечения процесса внедрения, практики формирования и использования профессиональных стандартов.

ББК 62.290

© Данилова Н.В., Федотова В.В.,  
Шинявская С.И., Пуртова Н.В., 2016  
© Уральский федеральный  
университет, 2016

## Оглавление

Введение .....	4
<b>1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ .....</b>	<b>6</b>
1.1. Структура и назначение профессионального стандарта .....	6
1.2. Уровни и рамка квалификаций .....	10
<b>2. АЛГОРИТМ ВНЕДРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>13</b>
2.1. Условия применения профессиональных стандартов в практике управления персоналом .....	13
2.2. Организационные аспекты внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации .....	15
2.2.1. <i>Определение перечня профессиональных стандартов .....</i>	<i>16</i>
2.2.2. <i>Формирование рабочей группы .....</i>	<i>16</i>
2.2.3. <i>Обучение членов рабочей группы по вопросам разработки и применения профессиональных стандартов .....</i>	<i>17</i>
2.2.4. <i>Разработка плана аудита кадровой документации и квалификации персонала для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов .....</i>	<i>17</i>
2.2.5. <i>Разработка плана внедрения профессиональных стандартов в кадровые процессы системы управления персоналом .....</i>	<i>18</i>
2.2.6. <i>Реализация плановых мероприятий, анализ результатов аудита и реализации плана, формирование спектра возможных управленческих решений по изменению кадровых процессов .....</i>	<i>19</i>
2.2.7. <i>Разработка и реализации программы мониторинга изменений в национальном реестре профессиональных стандартов и нормативном обеспечении Национальной системы квалификаций .....</i>	<i>20</i>
2.3. Содержательные аспекты внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации .....	20
2.3.1. <i>Алгоритм проведения аудита кадровой документации и квалификации персонала для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов .....</i>	<i>22</i>
2.3.2. <i>Применение профессиональных стандартов в процессе планирования потребности в персонале .....</i>	<i>33</i>
2.3.3. <i>Набор и отбор персонала .....</i>	<i>34</i>
2.3.4. <i>Оценка и аттестация персонала .....</i>	<i>42</i>
2.3.5. <i>Корпоративное обучение персонала .....</i>	<i>46</i>
Список литературы .....	51
Приложение 1. Проект Дорожной карты проекта внедрения требований профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации .....	54
Приложение 2. Категории работников, которым Трудовым кодексом Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации .....	61
Приложение 3. Должности работников, по которым Трудовым кодексом Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации .....	70

## Введение

Современные экономические условия в России обуславливают острую необходимость пересмотра правил игры на рынке труда. Темпы развития экономики во многом связаны с проблемой несоответствия профессионально-квалификационной структуры занятости населения существующим уровням профессионального образования.

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

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

Развитие Национальной системы квалификаций и внедрение ее элементов в кадровые процессы организаций становятся не просто идеологическим вектором государственной политики, а реальным инструментом повышения эффективности системы управления персоналом.

Ключевым элементом Национальной системы квалификаций является профессиональный стандарт, призванный системно описать трудовую деятельность работника в логике компетентностного и деятельностного подходов и стать прозрачным инструментом определения результатов труда.

В условиях постоянных технологических и организационных изменений, происходящих в сфере труда, профессиональные стандарты учитывают важные изменения профессиональной сферы, разрабатываются на основе лучшего производственного опыта в отраслях экономики, ориентированного на обеспечение конкурентоспособности на национальном и мировом уровнях. В профессиональных стандартах фиксируются актуальные и опережающие требования к содержанию и качеству выполнения трудовых функций работником.

Актуальность требований, мобильность содержания, системный характер и модульная структура отличают профессиональный стандарт от всех документов, использовавшихся в практике управления персоналом и регулирования рынка труда ранее.

В течение трех последних лет в Трудовой кодекс Российской Федерации были внесены существенные изменения, касающиеся профессиональных стандартов и их применения в системе трудовых отношений.

В соответствии с требованиями Федерального закона от 03.12.2012 № 236-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статью 1 Федерального закона «О техническом регулировании» (с изменениями и дополнениями)» Трудовой кодекс был дополнен статьей 195.1 «Понятия квалификации работника, профессионального стандарта», в которой даны следующие определения:

квалификация работника – уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника;

профессиональный стандарт – характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

Федеральный закон от 02.05.2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», вступивший в действие с 1 июля 2016 года и уточнивший понятие профессионального стандарта («профессиональный стандарт –

характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции»), законодательно закрепили критерии обязательности применения этого документа всеми работодателями без исключения.

Статья 195.3 Трудового Кодекса Российской Федерации декларирует: «Если настоящим Кодексом, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, профессиональные стандарты в части указанных требований обязательны для применения работодателями»; «характеристики квалификации, которые содержатся в профессиональном стандарте и обязательность применения которых не установлена в соответствии с частью первой настоящей статьи, применяются работодателями в качестве основы для определения требований к квалификации работников с учетом особенностей выполняемых работниками трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией производства и труда».

Однако ясное понимание технологии применения данного документа в практике управления персоналом у большинства работодателей отсутствует.

Данные методические рекомендации призваны дать ответы на ключевые вопросы, касающиеся процесса введения профессиональных стандартов в практику управления персоналом:

1. Что такое профессиональный стандарт? Каковы его структура и назначение?
2. Как организовать деятельность по введению профессиональных стандартов в кадровые процессы и процедуры системы управления персоналом? Какие изменения необходимо внести в локальную нормативную документацию?
3. Какие возможности открываются перед работодателями в связи с введением профессиональных стандартов в практику управления персоналом?

# 1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИЙ

## 1.1. Структура и назначение профессионального стандарта

Профессиональный стандарт – это многофункциональный нормативный документ, содержащий требования к образованию, опыту практической деятельности, дополнительному образованию и прочим особым условиям допуска к работе работника, а также структурированное описание содержания профессиональной деятельности в виде функциональной карты и характеристик обобщенных трудовых функций, представленных совокупностью конкретных трудовых функций, действий, умений и знаний.

Профессиональные стандарты применяются как в сфере труда, обеспечивая управляемый карьерный рост и профессиональное развитие персонала, так и в сфере образования, создавая основу для разработки программ профессиональной подготовки и выбора наиболее эффективных методов оценки результатов обучения.

Для работодателей профессиональный стандарт – это основа для определения требований к квалификации работников с учетом выполняемых работниками трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией производства и труда.

Структура профессионального стандарта определена приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.04.2013 № 147н «Об утверждении Макета профессионального стандарта» (в ред. от 29.09.2014) и представлена четырьмя разделами:

I. Общие сведения.

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

III. Характеристика обобщенных трудовых функций.

IV. Сведения об организациях – разработчиках профессионального стандарта.

Общие сведения (раздел I) содержат наименование и цель вида профессиональной деятельности.

Совокупность трудовых функций с указанием уровней квалификации представляет собой функциональную карту вида профессиональной деятельности (раздел II).

Для каждой обобщенной трудовой функции профессиональный стандарт определяет характеристики (раздел III), включающие:

возможные наименования должностей;

требования к образованию и обучению;

требования к опыту практической работы;

особые условия допуска к работе;

другие дополнительные сведения, необходимые для систематизации, учета стандартов, их применения в системе образования и работодателями;

описание всех трудовых функций и содержащихся в них действий, знаний и умений, необходимых работнику для их реализации.

Расположение основных компонентов в тексте профессионального стандарта представлено на рисунках 1 – 4.

Профессиональный стандарт как характеристика квалификации описывает вид профессиональной деятельности, а не должность, как это принято в квалификационных справочниках.

В данном случае под **видом профессиональной деятельности** понимается, с одной стороны, составная часть области профессиональной деятельности, образованная целостным набором трудовых функций, обеспечивающая выполнение этапа производственного процесса и отражающая сложившееся в данной области, производственном процессе разделение труда; с другой стороны, совокупность обобщенных трудовых функций, имеющих близкий характер, результаты и условия труда.

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 \_\_\_\_\_ Код \_\_\_\_\_  
(наименование вида профессиональной деятельности)

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)

Рисунок 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

Рисунок 2 – Раздел профессионального стандарта  
«Функциональная карта вида профессиональной деятельности»

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

Рисунок 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

Присвоение трудовой функции	Оригинал	X	Зачтено 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)				
Необходимые умения	Регистрация, учет и текущее хранение организационной и распорядительной документации по персоналу				
	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				
Необходимые знания	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					
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					

Рисунок 4 – Раздел профессионального стандарта «Трудовая функция»



Вид профессиональной деятельности, как правило, имеет общую цель, характер и результаты труда, а также методы, используемые в трудовой деятельности.

Вид профессиональной деятельности в профессиональном стандарте представлен в структурированном виде:

**обобщенные трудовые функции** – совокупность связанных между собой трудовых функций, сложившаяся в результате разделения труда в конкретном производственном или бизнес-процессе и имеющая специфические объекты, условия, характер и результаты труда;

**трудовые функции**, представляющие собой интегрированный и относительно автономный набор трудовых действий, направленных на решение одной или нескольких задач в процессе труда;

**трудовые действия**, описывающие процесс взаимодействия работника с предметом труда, в результате которого достигается определенная, заранее поставленная задача этапа реализации трудовой функции.

Профессиональный стандарт призван решать ряд задач сферы управления персоналом. Перечислим основные из них:

определение потребности в работниках с определенным уровнем квалификации;

актуализация локальных нормативных актов и кадровой документации с учетом профессиональных стандартов;

конкретизация и актуализация требований к квалификации и функционалу соискателя по вакантной должности;

оптимизация организационной структуры с учетом функционального наполнения реализуемых производственных процессов и требуемого уровня квалификации исполнителей;

определение трудовых функций работников, трудовых обязанностей работников с учетом особенностей применяемых технологий, разграничения полномочий и ответственности между категориями работников;

оптимизация штатных расписаний, актуализация должностных инструкций в соответствии с функциональными задачами и квалификационными требованиями профессиональных стандартов;

оптимизация системы оплаты труда с учетом уровня квалификации, результатов профессиональной деятельности работников;

повышение эффективности системы оценки / аттестации персонала в соответствии с функциональными задачами и квалификационными требованиями профессиональных стандартов;

оптимизация структуры и содержания образовательных программ и механизмов реализации образовательного процесса с учетом требований профессиональных стандартов;

формирование механизмов развития персонала под актуальные потребности работников / производственных процессов (с учетом результатов аудита квалификаций на соответствие профессиональным стандартам, планов формирования кадрового резерва);

организация подготовки (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительного профессионального образования работников, не соответствующих требованиям профессиональных стандартов.

Являясь мобильным документом, откликающимся на запросы профессионального сообщества, профессиональный стандарт функционирует в соответствии с реальной ситуацией на рынке труда. Новые трудовые функции или их упразднение, актуализация квалификационных требований, появление новых

профессий – все эти изменения должны оперативно вноситься в действующие профессиональные стандарты. Все предложения по изменению действующих или разработке новых профессиональных стандартов осуществляются через отраслевые советы по профессиональным квалификациям.

В свою очередь, система образования, согласно действующему законодательству, должна оперативно реагировать на нововведения и в течение одного календарного года корректировать федеральные государственные образовательные стандарты в соответствии с актуальными требованиями профессиональных стандартов. Становится возможным поддержание устойчивой конструктивной взаимосвязи сферы труда и системы образования.

С точки зрения идеологии, система профессиональных стандартов является практически безупречной и, более того, апробированной и успешно функционирующей в разных странах мира.

В то же время отличие профессионального стандарта от квалификационных справочников обуславливает необходимость формирования новых механизмов и алгоритмов реализации всех кадровых процессов.

Таким образом, совместной актуальной задачей работодателей и национальных регуляторов процесса (Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Национального агентства развития квалификаций) 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 как характеристики квалификаций отражают общую квалификационно-уровневую структуру страны, отрасли, организации.

Национальная рамка квалификаций является инструментом сопряжения сферы труда и сферы образования и использует принцип классификации и типологизации квалификаций по уровням в соответствии с набором согласованных критериев, описывающих требования к выполнению трудовых функций.

Национальная рамка квалификаций представлена девятью уровнями, утвержденными приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов».

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.

Для каждого уровня квалификации определены степень полномочий и личной ответственности, характер умений, знаний и основные пути достижения квалификации.

Критерий «Широта полномочий и ответственность» определяет общую компетентность работника и связан с масштабом деятельности, социальными, экологическими, экономическими и другими последствиями возможных ошибок, а также с полнотой реализации в профессиональной деятельности основных функций руководства (целеполагание, организация, контроль, мотивация исполнителей).

Критерий «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.

Критерий «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 исполнителя. Работники с первым квалификационным уровнем заняты, как правило, физическим трудом, для которого достаточно краткосрочного обучения или инструктажа, а также практического опыта. На следующих уровнях квалификации расширяются полномочия, повышаются степень ответственности, требования к профессиональным знаниям и умениям, уровню образования. Наиболее высоки эти требования на восьмом и девятом уровнях.

Национальная рамка квалификаций, 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.

Система уровней квалификации подразумевает возможность определения подуровней квалификации, характерных для отраслевых рамок квалификаций, сформированных по аналогичным принципам и ориентированных на конкретную отрасль.

Принципы и критерии выделения подуровней квалификаций остаются такими же, как и в уровнях: уровни квалификации присваиваются обобщенным трудовым функциям профессионального стандарта, а подуровни характерны для трудовых функций (при наличии необходимости определить дополнительный уровень сложности их выполнения).

Определение подуровней квалификаций создает возможность дифференциации и конкретизации требований внутри одного уровня квалификации.

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

В настоящий момент отраслевые рамки квалификаций только разрабатываются советами по профессиональным квалификациям, поэтому пока нет четкого понимания, какой будет система уровней и подуровней квалификаций в целом.

Именно отраслевые рамки квалификаций должны стать основой для формирования системы заработной платы и тарификации работников.

Необходимо заметить, что каждая организация при необходимости может на основе существующих элементов системы разработать корпоративные профессиональные стандарты (не противоречащие профессиональным стандартам, утвержденным Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, в части обязательных квалификационных требований!) и создать корпоративную рамку квалификаций. Рисунок 5 отражает иерархию рамок квалификаций, формируемых

---

<sup>1</sup> Лейбович А.Н, Волошина И.А., Прянишникова О.Д., Клиник О.Ф., Есенина Е.Ю. Рекомендации по формированию рамок квалификаций областей профессиональной деятельности. – М: Издательство «Перо», 2016. – 27 с.

сегодня на национальном, отраслевом и корпоративном уровнях.



Рисунок 5 – Иерархия рамок квалификаций

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

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

С 1 июля 2016 года вступили в силу поправки в Трудовой кодекс Российской Федерации (Федеральный закон от 02.05.2015 № 122-ФЗ). Именно с указанной даты профессиональные стандарты являются обязательными для применения всеми работодателями, если Трудовым кодексом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции.

Другими словами, если существуют иные нормативные документы, регламентирующие требования к описываемой в профессиональном стандарте квалификации, то профессиональный стандарт в части этих требований становится обязательным к применению всеми работодателями вне зависимости от формы собственности организации или статуса работодателя.

При применении вышеуказанного положения статьи 195.3 Трудового кодекса под иными нормативными правовыми актами Российской Федерации имеются в виду нормативные указы Президента Российской Федерации, нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти, нормативные правовые акты Банка России, иных органов и организаций, имеющих исключительные права регулирования, которыми установлены требования к работникам, выполняющим те или иные трудовые обязанности (например, приказы Минтранса России, Указания Центрального Банка России, Росатома и пр.).

В приложениях 2 и 3 представлены перечни категорий и должностей работников, для которых Трудовым кодексом Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации.

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

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 стандарт «Повар») нельзя допускать работника, не имеющего медицинской книжки, а к работе по организации системы безопасности труда – специалиста, не имеющего профильного образования и опыта работы (профессиональный стандарт «Специалист в области охраны труда»).

Согласно части второй статьи 57 Трудового кодекса Российской Федерации, **обязательность соответствия наименований должностей, профессий, специальностей и квалификационных требований к ним наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках или профессиональных стандартах, наступает в том случае, если Трудовым кодексом Российской Федерации или иными федеральными законами выполнение работ по этим должностям,**

профессиям, специальностям предусмотрено предоставление компенсаций и льгот либо данная деятельность имеет ограничения.

Условия предоставления льгот и компенсаций зафиксированы в Постановлении Кабинета Министров СССР от 26.01.1991 № 10 (ред. от 02.10.1991) «Об утверждении Списков производств, работ, профессий, должностей и показателей, дающих право на льготное пенсионное обеспечение» и известны как «Список №1» и «Список №2» вредных профессий.

К категории ограничений относятся такие особые условия допуска к работе, как наличие специального образования, медицинской книжки, возраст и пол работника и пр.

Таким образом, из общего перечня профессиональных стандартов можно выделить две категории:

профессиональные стандарты, которые в части наименования должностей, профессий, специальностей и квалификационных требований к ним **носят обязательный характер**;

профессиональные стандарты, которые **применяются работодателями в качестве основы** для определения требований к квалификации работников с учетом особенностей выполняемых работниками трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией труда.

Необходимо отметить, что исключительно рекомендательный характер некоторых профессиональных стандартов не означает для работодателей, что можно не задумываться о переходе на новую систему профессиональных квалификаций. Политика государства и векторы развития Национальной системы квалификаций 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. Государство достаточно четко выражает намерение сделать политику предприятий и организаций в области управления квалификациями прозрачной для общества. Профессиональные стандарты необходимо рассматривать как инструмент влияния на:

- эффективную организацию труда;
- повышение производительности труда;
- формирование кадровой политики и системы управления персоналом;
- совершенствование системы организации труда и его оплаты.

В настоящий момент в профессиональном сообществе ведутся активные дискуссии по поводу обязательности применения профессиональных стандартов с 1 июля 2016 года, спровоцированные присутствием в законодательных актах нормативных коллизий, касающихся требований к квалификациям.

Перспективы развития Трудового законодательства в части применения профессиональных стандартов определены Постановлением Правительства Российской Федерации от 27.06.2016 № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности». Указанный документ регламентирует **необходимость разработки и реализации планов внедрения профессиональных стандартов** в деятельность по управлению

персоналом организаций **до 01.01.2020.**

Таким образом, основными законодательными нововведениями, связанными с применением профессиональных стандартов, в настоящее время являются следующие тезисы:

для того чтобы профессиональные стандарты были обязательны для применения, требования к квалификации работника должны быть установлены каким-либо иным нормативным правовым актом;

форма собственности организации не влияет на обязательность применения профессиональных стандартов;

профессиональные стандарты являются основой для формирования кадровой политики организации и реализации кадровых процессов;

деятельность по введению профессиональных стандартов в практику управления персоналом должна реализовываться поэтапно на основе планов, утвержденных организациями с учетом мнений представительных органов работников.

## **2.2. Организационные аспекты внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации**

Утвержденные **планы по организации применения профессиональных стандартов** должны содержать:

список профессиональных стандартов, подлежащих применению;

сведения о потребности в профессиональном образовании, профессиональном обучении и (или) дополнительном профессиональном образовании работников, полученные на основе анализа кадрового состава организаций и квалификационных требований, содержащихся в профессиональных стандартах;

этапы применения профессиональных стандартов;

перечень локальных нормативных актов и других документов организации, которые регламентируют процессы формирования кадровой политики и управления персоналом, используются при организации обучения и аттестации работников, при разработке должностных инструкций, при тарификации работ, присвоении тарифных разрядов, а также при установлении систем оплаты труда с учетом особенностей организации производства, труда и управления, подлежат изменению в связи с необходимостью учета положений применяемых профессиональных стандартов.

Процесс внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом требует серьезной подготовки и организации.

В общем виде порядок реализации данного процесса может выглядеть следующим образом:

1) определение перечня профессиональных стандартов, содержащих характеристики квалификаций, используемых в производственных процессах организации;

2) формирование рабочей группы по внедрению профессиональных стандартов в практику управления персоналом;

3) обучение членов рабочей группы по вопросам применения профессиональных стандартов;

4) разработка плана аудита кадровой документации и фактической квалификации персонала для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов;

5) разработка плана внедрения профессиональных стандартов в кадровые процессы системы управления персоналом;

- 6) реализация плановых мероприятий;
- 7) анализ результатов аудита и реализации плана, формирование спектра возможных управленческих решений по изменению кадровых процессов;
- 8) разработка и реализация программы мониторинга изменений в национальном реестре профессиональных стандартов, нормативном и методическом обеспечении процессов Национальной системы квалификаций.

Описание в разрабатываемом плане ключевых мероприятий, реперных точек контроля, предполагаемых результатов, сроков, критериев его реализации, указание ответственных лиц требует методического сопровождения данного процесса.

### **2.2.1. Определение перечня профессиональных стандартов**

Служба управления персоналом должна проанализировать реестр профессиональных стандартов и выбрать из него документы, содержащие описание трудовых функций, реализуемых рабочими и специалистами организации в производственных (бизнес) процессах.

Обращаем ваше внимание на принцип отбора документов: необходимо ориентироваться на содержание деятельности, описанной в профессиональном стандарте, а не на наименование стандарта и / или наименования должностей (профессий), так как данные компоненты в кадровых документах могут отличаться от предлагаемых профессиональным стандартом.

Для отбора профессиональных стандартов рекомендуется пользоваться программно-аппаратным комплексом «Профессиональные стандарты», размещенном на сайте Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (<http://profstandart.rosmintrud.ru/>) и предназначенном для информационно-коммуникационного обеспечения функционирования системы профессиональных стандартов в Российской Федерации.

Подробнее об использовании ресурса программно-аппаратного комплекса «Профессиональные стандарты» написано в разделе 2.3 данных методических рекомендаций.

### **2.2.2. Формирование рабочей группы**

Формирование рабочей группы предполагает определение ее состава и полномочий входящих в нее членов, информирование их о цели, задачах и перспективах реализации процесса внедрения профессиональных стандартов в практику управления персоналом.

Любое нововведение, как правило, рождает множество споров и возражений. Минимизировать сопротивление персонала нужно именно на организационном этапе. Для этого рекомендуется 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;
- о современном состоянии вопроса и векторах развития Национальной системы квалификаций;
- о целях процесса внедрения профессиональных стандартов в практику управления персоналом и персональные задачи для участников рабочей группы.

Рекомендуется включить в состав рабочей группы следующих специалистов:

*представителей службы управления персоналом* по всем кадровым процессам, которые будут актуализировать кадровую и нормативную правовую документацию в соответствии со своим направлением деятельности;



*представителя юридического отдела* для решения правовых вопросов (разногласия между работодателем и инспекцией по труду, права субъектов трудовых отношений и пр.);

*представителя отдела труда и заработной платы*, основной задачей которого станет установление соответствия текущей системы оплаты труда системе уровней квалификации, а также мониторинг изменений законодательства по этому направлению;

*представителя профсоюзных организаций* как регулятора прогнозируемых трудовых разногласий и конфликтов;

*руководителей (представителей) производственных (структурных) подразделений*, важнейшей задачей которых станет анализ производственных процессов организации и сопоставление трудового функционала с перечнем трудовых функций, определенных профессиональными стандартами;

*носителей квалификаций, описанных в профессиональных стандартах*, обладающих необходимыми компетенциями для вынесения экспертного суждения о целесообразности и способах введения требований профессионального стандарта в реализуемые кадровые процессы.

Кроме того, в составе рабочей группы необходимо определить руководителя, ответственного за ход и реализацию процесса.

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

Для реализации вышеуказанных полномочий членами рабочей группы рекомендуется организовать их обучение, предполагающее наличие таких тематических модулей, как принципы функционального анализа, структура и назначение профессионального стандарта, правовые аспекты внедрения профессиональных стандартов в практику управления персоналом и пр.

Обучение может быть организовано с привлечением как внешних экспертов (представителей Национального агентства развития квалификаций, Межотраслевого центра развития квалификаций Уральского федерального университета и пр.), осуществляющих анализ / оценку локальных этапов процесса внедрения профессиональных стандартов в практику управления персоналом, так и с использованием корпоративных экспертных ресурсов (при их наличии). Руководствуясь примерами из реальной практики, можем рекомендовать разработку программы корпоративных семинаров, предполагающих обмен практическим опытом между структурными подразделениями или предприятиями одного холдинга.

Более того, процесс становления Национальной системы квалификаций характеризуется постоянным обновлением нормативно-правовой базы, появлением новых и актуализацией ранее утвержденных профессиональных стандартов, что влечет за собой необходимость постоянного мониторинга указанного процесса.

В ситуации, если организация принимает решение формировать корпоративные профессиональные стандарты или инициировать разработку профессионального стандарта национального уровня, может потребоваться организация дополнительного обучения, затрагивающего вопросы методики функционального анализа, правил разработки и утверждения профессиональных стандартов.

### ***2.2.4. Разработка плана аудита кадровой документации и квалификации персонала для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов***

План мероприятий по аудиту кадровой документации и квалификаций

персонала для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов должен включать в себя несколько последовательно реализуемых шагов:

формирование перечня профессиональных стандартов для должностей штатного расписания и определение профессиональных стандартов, обязательных для применения;

проверка соответствия наименований должностей и профессий в штатном расписании и профессиональном стандарте;

проверка соответствия требований к квалификации в части требований к образованию, обучению, опыту практической деятельности, зафиксированных в кадровых документах, требованиям профессиональных стандартов;

проверка соответствия содержания функций в должностных инструкциях содержанию аналогичных компонентов профессионального стандарта;

анализ выявленных расхождений в указанных документах и принятие дальнейших кадровых и управленческих решений по факту каждого такого расхождения;

установление соответствия образования, обучения и опыта практической деятельности каждого сотрудника требованиям профессионального стандарта;

проверка соблюдения особых условий допуска работников к профессиональной деятельности, определенных профессиональным стандартом;

анализ выявленных расхождений и принятие дальнейших кадровых и управленческих решений по факту каждого расхождения;

анализ инструментария, используемого для оценки квалификации в процедурах отбора, оценки и аттестации персонала, и сопоставление его с требованиями профессионального стандарта;

принятие дальнейших кадровых и управленческих решений о приведении этого инструментария в соответствие требованиям профессиональных стандартов;

формирование перечня документации, требующей изменений или разработки в связи с внедрением профессиональных стандартов.

Каждый пункт плана мероприятий по аудиту кадровой документации и квалификаций персонала должен содержать описание предполагаемых результатов, сроков реализации и состав ответственных лиц. План должен носить характер локального нормативного акта, утвержденного руководителем организации.

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

Целью внедрения профессиональных стандартов является совершенствование системы управления квалификациями персонала организации на основе профессиональных стандартов.

Содержание кадровых процессов системы управления персоналом определяет группы соответствующих задач, которые необходимо решить в процессе внедрения профессиональных стандартов на разных этапах деятельности:

определение потребности в работниках с определенным уровнем квалификации;

актуализация локальных нормативных актов и кадровой документации с учетом профессиональных стандартов;

конкретизация и актуализация требований к квалификации и функционалу соискателя по вакантной должности;

оптимизация организационной структуры с учетом функционального наполнения реализуемых производственных процессов и требуемого уровня квалификации исполнителей;

определение трудовых функций, трудовых обязанностей работников с учетом особенностей применяемых технологий, разграничения полномочий и ответственности между категориями работников;

оптимизация штатных расписаний, актуализация должностных инструкций в соответствии с функциональными задачами и квалификационными требованиями профессиональных стандартов;

оптимизация системы оплаты труда с учетом уровня квалификации, результатов профессиональной деятельности работников;

повышение эффективности системы оценки / аттестации персонала в соответствии с функциональными задачами и квалификационными требованиями профессиональных стандартов;

оптимизация структуры и содержания образовательных программ и механизмов реализации образовательного процесса с учетом требований профессиональных стандартов;

формирование механизмов развития персонала под актуальные потребности работников / производственных процессов (с учетом результатов аудита квалификаций на соответствие профессиональным стандартам, планов формирования кадрового резерва);

организация подготовки (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительного профессионального образования работников, не соответствующих требованиям профессиональных стандартов.

Разрабатываемый план должен в себя включать мероприятия по:

внедрению профессиональных стандартов в кадровые процессы, связанные с **формированием кадрового состава** (планирования, набора, отбора, адаптации / обучения персонала);

внедрению профессиональных стандартов в кадровые процессы, связанные с **контролем результативности профессиональной деятельности** работников (аттестации и оценки персонала);

внедрению профессиональных стандартов в кадровые процессы, связанные с **развитием кадрового потенциала** (перемещения, формирования кадрового резерва, повышения квалификации, обучения персонала);

формированию системы оплаты и нормирования труда персонала.

План, содержащий перечень конкретных мероприятий, предполагаемые результаты, сроки исполнения, состав ответственных лиц, должен быть утвержден руководителем организации. С момента утверждения план становится локальным нормативным актом и является основанием для контроля процессов и результатов внедрения профессиональных стандартов в практику управления персоналом со стороны надзорных органов.

#### ***2.2.6. Реализация плановых мероприятий, анализ результатов аудита и реализации плана, формирование спектра возможных управленческих решений по изменению кадровых процессов***

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

Как было отмечено выше, положительным моментом реализации плановых мероприятий может стать промежуточный обмен опытом между подразделениями организации, параллельно осуществляющими процесс внедрения профессиональных

стандартов.

Важность документирования выводов и решений рабочей группы заключается в том, что в ситуации нормативной неопределенности и рассогласованности именно задокументированные решения могут стать нормативным основанием для последующих действий руководителей организации, связанных с регулированием трудовых отношений.

### **2.2.7. Разработка и реализации программы мониторинга изменений в национальном реестре профессиональных стандартов и нормативном обеспечении Национальной системы квалификаций**

Необходимость систематического мониторинга развития процесса становления Национальной системы квалификаций обусловлена высокой активностью основных субъектов деятельности в вопросах нормативного и методического обеспечения процессов внедрения профессиональных стандартов: утверждение вновь разработанных профессиональных стандартов и актуализация реестра, формирование инфраструктуры независимой оценкой квалификаций и профессионально-общественной аккредитации образовательных программ, создание справочника профессий как современного информационного ресурса, ориентированного на различных пользователей.

Актуализация профессиональных стандартов может быть инициирована профессиональными сообществами в любой момент и обоснована различными причинами. Например, в настоящий момент существует перечень профессиональных стандартов, утвержденных в 2015 году и уже подлежащих изменению.

Таким образом, мониторинг актуального состояния и перспектив развития Национальной системы квалификаций должен стать постоянной функциональной задачей службы управления персоналом.

### **2.3. Содержательные аспекты внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации**

Кадровый процесс – это совокупность последовательных действий для достижения определенного результата кадровой политики (кадровой программы) путем рационального использования интеллектуальных, трудовых и материальных ресурсов в соответствии с действующим законодательством и организационно-правовыми основами, принципами, функциями и методами современного управления<sup>2</sup>.

**Кадровые процессы** условно можно разделить на пять основных групп (Рис. 6):

**1) Формирование профессиональной команды:**

планирование,  
набор,  
отбор,  
формирование системы оплаты и нормирования труда персонала,  
адаптация/обучение.

**2) Контроль результативности профессиональной деятельности:**

аттестация,  
оценка.

**3) Развитие кадрового потенциала:**

---

<sup>2</sup> Коваленко Е.Г. Региональная экономика и управление. – Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005. – 288 с.

перемещение,  
формирование кадрового резерва,  
повышение квалификации, обучение,  
стимулирование.

4) **Кадровое делопроизводство.**

5) **Организация корпоративной социальной политики.**



Рисунок 6 – Схема кадровых процессов в организации

Процесс внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации затрагивает все кадровые процессы и может считаться состоявшимся при следующих условиях:

кадровая документация в части наименования должности, требований к образованию и опыту практической работы, особых условий допуска не противоречит профессиональным стандартам, обязательным для применения, а в части трудовых функций, действий, знаний и умений учитывает данные характеристики квалификации;

квалификация персонала в части требований к образованию и опыту практической работы, соблюдения особых условий допуска не противоречит профессиональным стандартам, обязательным для применения;

поиск, привлечение, подбор и отбор персонала организации осуществляются с учетом профессиональных стандартов, требования которых введены в инструментарий реализации данных кадровых процессов;

оценка и аттестация персонала организуются и проводятся с учетом профессиональных стандартов;

мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала организации организуются и проводятся с учетом профессиональных стандартов;

обучение персонала организации организуется в соответствии с профессиональными стандартами;

оплата труда персонала организации учитывает уровни квалификации в профессиональных стандартах.

Таким образом, внедрение профессиональных стандартов должно начинаться с **аудита кадровой документации и квалификаций персонала** для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов. Аудит должен включать несколько этапов:

1 этап – определение перечня профессиональных стандартов, соответствующих видам профессиональной деятельности персонала структурных подразделений и должностям штатного расписания;

2 этап – анализ содержания профессиональных стандартов, согласование и утверждение перечня профессиональных стандартов, обязательных для применения в организации;

3 этап – анализ соответствия должностей штатного расписания возможным наименованиям должностей, регламентируемым профессиональными стандартами, определение перечня должностей, подлежащих изменению;

4 этап – установление соответствия перечня функций в трудовых договорах и должностных инструкциях трудовым функциям профессионального стандарта;

5 этап – установление соответствия квалификации персонала в части требований к образованию и опыту практической работы, соблюдения особых условий допуска требованиям профессиональных стандартов;

6 этап – установление соответствия квалификации персонала в части знаний и умений требованиям профессиональных стандартов, формирование индивидуальных программ повышения квалификации и общего плана обучения;

7 этап – проверка системы оплаты труда на соответствие требованиям профессиональных стандартов в части установленных уровней квалификации;

8 этап – анализ локальной нормативной документации и формирование перечня документов, требующих изменений или разработки в связи с внедрением профессиональных стандартов.

По каждому из указанных этапов аудита необходимо формировать выводы и рекомендации для принятия руководством организации управленческих решений, снимающих выявленные противоречия.

Особого внимания и методического сопровождения требуют следующие группы процессов:

**1) планирование потребности в персонале** с использованием профессиональных стандартов;

**2) набор и отбор персонала** с использованием профессиональных стандартов;

**3) оценка и аттестация персонала** с использованием профессиональных стандартов;

**4) формирование программ корпоративного обучения персонала** на основе профессиональных стандартов.

Проект дорожной карты внедрения требований профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации представлен в приложении 1.

### **2.3.1. Алгоритм проведения аудита кадровой документации и квалификации персонала для определения их соответствия требованиям профессиональных стандартов**

В связи с вступлением в силу Федерального закона от 02.05.2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» всем работодателям необходимо провести аудит соответствия кадровой документации и квалификаций

персонала требованиям профессиональных стандартов. Постановление Правительства Российской Федерации от 27.06.2016 № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности» прямо указывает на необходимость разработки и реализации плана внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организаций до 1 января 2020 года.

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

**Аудит квалификаций персонала** – не менее длительный процесс, сопровождающийся организационными изменениями, ротацией персонала и поиском вариантов повышения квалификации работников, не соответствующих требованиям профессиональных стандартов.

Рассмотрим каждый этап аудита кадровой документации и квалификаций персонала.

**1 этап.** На первом этапе необходимо проанализировать действующий перечень профессиональных стандартов, представленный на сайте Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации <http://profstandart.rosmintrud.ru/>, и определить стандарты, соответствующие профессиональной деятельности персонала структурных подразделений и штатному расписанию.

В настоящий момент в сети Интернет существует достаточное количество ресурсов, содержащих информацию о Национальной системе квалификаций и ее компонентах, однако не все они своевременно обновляются. Поэтому рекомендуем обращаться именно к официальным источникам, так как минимальная ошибка в определении квалификационных требований может впоследствии повлечь за собой серьезные проблемы правового характера для организации.

До недавнего времени пользователи официального ресурса Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации «Профессиональные стандарты» сталкивались с невозможностью входа и отбора необходимых документов. С 26.08.2016 программно-аппаратный комплекс был переключен на новую версию и проблемы информационного обеспечения пользователей были сняты.

Напоминаем, что не нужно пытаться искать необходимый профессиональный стандарт по наименованию должности в штатном расписании. Сопоставлять с профессиональным стандартом необходимо именно деятельность персонала структурного подразделения. Профессиональный стандарт описывает целый вид профессиональной деятельности и может подразумевать наличие ряда должностей. Так, например, для всех должностей отдела кадров разработан только один профессиональный стандарт – «Специалист по управлению персоналом».

Наиболее оптимальным вариантом отбора является сопоставление цели профессиональной деятельности персонала структурного подразделения и цели вида профессиональной деятельности профессионального стандарта (Рис. 7).

При этом необходимо учитывать, что цели, указанные в профессиональном стандарте и локальном документе организации, формулировались разными людьми,

имеющими разное представление о целеполагании. Цель деятельности структурного подразделения может быть шире или уже, чем цель вида профессиональной деятельности в профессиональном стандарте.

В случае возникновения подобных проблем можно рекомендовать обратиться к блокам «Группа занятий» и «Отнесение к видам экономической деятельности» первого раздела профессионального стандарта (Рис. 7). Информация из этих блоков предназначена для соотнесения стандарта с привычными справочниками ОКЗ и ОКВЭД.

## I. Общие сведения

Управление персоналом организации <small>(наименование вида профессиональной деятельности)</small>		<b>07.003</b> <small>Код</small>	
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	-	-
<small>(код ОКЗ<sup>1</sup>)</small>	<small>(наименование)</small>	<small>(код ОКЗ)</small>	<small>(наименование)</small>
Отнесение к видам экономической деятельности:			
78.30	Деятельность по подбору персонала прочая		
<small>(код ОКВЭД<sup>2</sup>)</small>	<small>(наименование вида экономической деятельности)</small>		

Рисунок 7 – Фрагмент профессионального стандарта с описанием цели вида профессиональной деятельности

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

**2 этап.** Количество профессиональных стандартов, включенных в перечень для последующего применения, может не совпадать с количеством должностей штатного расписания. Реальный функционал по должности может быть соотнесен сразу с несколькими (двумя и более) профессиональными стандартами или с частью одного из них (одной обобщенной трудовой функцией).

Например, профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» имеет структуру, состоящую из девяти обобщенных функций трех уровней квалификации, и указывает на целый ряд возможных должностей – от узкопрофильных специалистов до руководителя / директора всей службы. В данном случае в зависимости от численности службы управления персоналом и сложившегося разделения труда один профессиональный стандарт может соотноситься с одной или несколькими (как правило, до девяти) должностями штатного расписания.

Или, например, программист может выполнять функции системного администратора, в этом случае характеристика необходимой ему квалификации представлена в двух профессиональных стандартах, а именно: «Программист» и



«Специалист по администрированию сетевых устройств информационно-коммуникационных систем».

Таким образом, именно функционал, выполняемый работником, должен стать основой отбора профессионального(ых) стандарта(ов). Необходимо искать профессиональный стандарт под реальный функционал, а не пытаться вменить функции профессионального стандарта работнику.

Результаты второго этапа рекомендуется фиксировать в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Анализ содержания профессиональных стандартов и штатного расписания

Наименование структурного подразделения	Наименование должности по штатному расписанию	Наименование профессионального стандарта, соответствующего профессиональной деятельности работника	Комментарии

Для формирования списка профессиональных стандартов, подлежащих применению, необходимо провести анализ законодательной базы и определить перечень должностей и профессий, для которых федеральными законами или иными нормативными правовыми актами<sup>3</sup> установлены требования к квалификации. Профессиональные стандарты, содержащие характеристики таких квалификаций, становятся обязательными для применения (Приложения 2 и 3). Прочие профессиональные стандарты носят рекомендательный характер и могут применяться работодателями в качестве основы для определения требований к квалификации работников с учетом особенностей выполняемых работниками трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией производства и труда.

Таким образом, перечень профессиональных стандартов, планируемых к использованию в организации, может содержать два раздела:

профессиональные стандарты, носящие обязательные характер;

профессиональные стандарты, применяемые в качестве основы для определения требований к квалификации работников.

Разработанный и прошедший согласование перечень профессиональных стандартов рекомендуется утвердить руководителем организации. При этом может быть предусмотрена этапность введения в действие профессиональных стандартов в период до 01.01.2020. Возможная форма документа представлена в виде таблицы 2.

---

<sup>3</sup> Под иными нормативными правовыми актами имеются в виду постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации, приказы федеральных органов исполнительной власти, которые специально устанавливают требования к работникам, выполняющим те или иные трудовые обязанности, носящие нормативный правовой характер (например, приказы Минтранса России и пр.).

Таблица 2 – Перечень профессиональных стандартов, планируемых к использованию в организации

№ п/п	Наименование профессионального стандарта	Количество должностей/профессий		
		2016 г.	2017 г.	...
I. Профессиональные стандарты, обязательные для применения				
II. Профессиональные стандарты, используемые в кадровых процессах в качестве основы для определения требований к квалификации				
	ИТОГО			

Кроме того, обращаем особое внимание на статью 57 (абзац 3 часть 2) Трудового кодекса Российской Федерации: «Если в соответствии с настоящим Кодексом, иными федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот либо наличие ограничений, то **наименование этих должностей, профессий или специальностей и квалификационные требования** к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках, утверждаемых в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации, или соответствующим положениям **профессиональных стандартов**».

В нормативных документах отсутствует определение понятия «квалификационные требования». Поэтому, проанализировав Трудовой кодекс Российской Федерации, иные законодательные акты, считаем возможным дать следующее определение указанного понятия: **квалификационные требования** – это совокупность требований к образованию, опыту работы, знаниям и умениям, содержащимся в профессиональном стандарте, утвержденном Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации. Обязательность применения квалификационных требований работодателями установлена статьей 195.3 Трудового кодекса Российской Федерации.

**3 этап.** На третьем этапе необходимо провести сравнение должностей штатного расписания с возможными должностями профессионального стандарта.

Данная процедура необходима, прежде всего, если для должности, профессии, специальности законодательно установлены компенсации и льготы либо ограничения. В этом случае в соответствии со статьями 57 и 195.3 Трудового кодекса Российской Федерации наименование должности в штатном расписании должно быть приведено в соответствие с предлагаемыми должностями профессионального стандарта.

Обращаем внимание, что дополнять наименование должности приставками «главный», «ведущий», а также указывать категорию, разряд и пр. возможно, и это не будет противоречить вышеизложенному требованию.

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 переименовать. В данном случае обязательность переименования связана с ограничениями в части специальной подготовки и опыта работы, зафиксированными в статье 217 Трудового кодекса Российской Федерации.

В иных случаях переименование должностей не является обязательным и работодатель вправе самостоятельно принимать решение о переименовании должностей или отказе от переименования.

Для того чтобы сопоставить наименование должностей штатного расписания и профессионального стандарта, необходимо определить, к какой (каким) обобщенной трудовой функции относится должность.

Если функционал работника затрагивает сразу несколько обобщенных трудовых функций, работодатель сам определяет наименование должности в соответствии с основными трудовыми обязанностями.

В результате третьего этапа должен получиться документ, в котором зафиксированы и обоснованы выводы о переименовании либо отказе от переименования существующих должностей штатного расписания. (Таблица 3).

Таблица 3 – Анализ соответствия должностей штатного расписания и профессионального стандарта

Наименование структурного подразделения	Наименование должности по штатному расписанию	Наименование должности по профессиональному стандарту	Выявленные несоответствия и выводы о необходимости коррекции кадровой документации

Таким образом, определение наименований должностей штатного расписания может развиваться по двум сценариям:

наименование должности рекомендуется устанавливать в соответствии с одной обобщенной трудовой функцией в рамках одного профессионального стандарта с учетом фактически выполняемой работы у конкретного работодателя;

в случаях, когда работник выполняет работу по разным должностям или профессиям, наименование должности, профессии, специальности рекомендуется устанавливать по выполняемой работе наиболее высокого уровня квалификации.

**4 этап.** 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 производственных подразделений. Специалистам кадровых служб, не обладающим 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 вменить работнику трудовые функции, закрепленные в профессиональных стандартах, если в действительности он их не выполняет.

Главной сложностью этого этапа может стать соотнесение кадровых документов, описывающих деятельность работника с позиции задач и обязанностей, и профессионального стандарта, структурно описывающего функционал работника с позиции результатов деятельности, то есть документов, использующих разные подходы к описанию деятельности работника.

В этом случае совместно со специалистами кадровых служб необходимо провести предварительную работу по структурированию профессиональной деятельности, определению трудовых функций работника. В идеальном варианте необходимо сделать это 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 с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом», можно предположить, что в ряде организаций всеми кадровыми вопросами может заниматься всего один специалист. В этом случае его трудовые функции будут соотнесены сразу с несколькими обобщенными трудовыми функциями.

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

При выявлении функции, не соответствующей основному виду деятельности работника, работодатель вправе принять следующие решения:

А) исключить неспецифическую трудовую функцию работника и передать ее другому специалисту;

Б) оформить совмещение, расширение зоны обслуживания;

В) сохранить существующий функционал, относящийся к разным профессиональным стандартам, по соглашению сторон трудового договора с учетом объемов основной и дополнительной работы.

Таким образом, результатом этапа станет перечень трудовых функций работника, соотнесенный с обобщенными трудовыми функциями и трудовыми функциями профессионального стандарта. Выводы рекомендуется зафиксировать в виде таблицы:

Таблица 4 – Определение трудовых функций работников в соответствии с профессиональным стандартом

Наименование профессионального стандарта (ПС)	Описание функций, входящих в ПС (функциональная карта вида профессиональной деятельности)		Наличие аналогичных трудовых функций, осуществляемых специалистами организации по указанному в ПС виду профессиональной деятельности (да/нет)	Наименование должностей, в рамках которых реализуются указанные трудовые функции	Отличия в описании трудовых функций и выводы о необходимости коррекции кадровых документов
	Код и наименование обобщенных трудовых функций (рекомендуемые ПС наименования должностей)	Код и наименование трудовых функций			

При этом работодателю важно понимать, что обязанности работников не могут изменяться автоматически в связи с принятием профессионального стандарта.

Объективной основой изменения обязанностей, связанных с выполнением какой-либо работы (услуги), является изменение организационных или технологических условий труда (изменения в технике и технологии производства, структурная реорганизация производства, другие причины), и даже в этих случаях, согласно статье 74 Трудового кодекса Российской Федерации, изменение трудовой функции работника по инициативе работодателя не допускается. Оно может осуществляться в соответствии со статьями 72, 72.1 Трудового кодекса Российской Федерации на основе соглашения между работником и работодателем об изменении определенных сторонами условий трудового договора.

**5 этап.** На следующем этапе необходимо установить соответствие квалификации персонала требованиям профессиональных стандартов в части образования и опыта практической работы, соблюдения особых условий допуска.

Для этого рекомендуется обратиться к трем основным информационным источникам:

- 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 сотрудник выполняет работу сразу по нескольким обобщенным трудовым 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.

В данных обобщенных трудовых функциях отсутствует требование к опыту работы.

Таким образом, обобщенными базовыми требованиями станут высшее образование – бакалавриат, дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки ***и в области поиска и подбора персонала, и в области проведения оценки персонала.***

В случае если обобщенные трудовые функции определяют различные требования к уровню образования (например, в обобщенной трудовой функции «Документационное обеспечение работы с персоналом» базовое квалификационное требование – *среднее профессиональное образование* – программа подготовки специалистов среднего звена, а в обобщенной трудовой функции «Деятельность по

обеспечению персоналом» базовое квалификационное требование – *высшее образование – бакалавриат*), то обобщенным базовым требованием 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 возможны три способа решения вопроса:

1) при отсутствии достаточного опыта – перевод сотрудника на другую должность с обязательным соблюдением требований Трудового кодекса Российской Федерации;

2) при обнаружении несоответствий в уровне образования – формирование плана обучения для каждого конкретного сотрудника и закрепление этого решения документально (Таблица 5);

Таблица 5 – План обучения

ФИО	Наименование образовательной программы	Тип образовательной программы	Сроки обучения	Наименование образовательной организации	Критерии выбора образовательной организации	Комментарии

3) при отсутствии достаточного опыта или уровня образования – направление работника в независимый центр оценки квалификаций для подтверждения возможности занимать соответствующую должность.

**Важно понимать, что в случае выявления несоответствий работодатель не имеет права уволить сотрудника!**

Итоговым документом этапа может стать аналитическая таблица:

Таблица 6 – Анализ соответствия квалификаций персонала базовым квалификационным требованиям профессионального стандарта

Наименование структурного подразделения	Наименование должности по штатному расписанию	ФИО	Опыт работы	Образование	Квалификационные требования профессионального стандарта к опыту работы	Квалификационные требования профессионального стандарта к уровню образования	Комментарии

Резюмируем вышесказанное:

в случаях, когда работник не имеет требуемого профессиональным стандартом уровня образования и (или) опыта работы, но обладает необходимыми знаниями и умениями, он может быть допущен работодателем к выполнению трудовой функции, предусмотренной соответствующим профессиональным стандартом, в том числе по результатам аттестации, проводимой работодателем в установленном порядке, если иное не установлено нормативными правовыми актами (Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы, Указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации);

работодатель может помимо квалификационных требований, указанных в профессиональных стандартах, предъявлять к лицу, претендующему на вакантную должность (работу), иные требования, которые необходимы в силу специфики той или иной работы (например, владение определенным иностранным языком).

**6 этап.** Задача шестого этапа – проверка соответствия квалификации персонала в части требований к знаниям и умениям требованиям профессиональных стандартов.

Основной сложностью на этом этапе может стать необходимость разработки или актуализации действующего оценочного инструментария.

Это становится особо важным, если по результатам аттестации может идти речь об увольнении работника. Обоснованность данного решения может быть оспорена, если в оценочных инструментах не были учтены обязательные квалификационные требования к знаниям и умениям, установленные профессиональным стандартом, и не были должным образом откорректированы локальные нормативные документы, регламентирующие процедуру аттестации.

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 профессионального потенциала организации. Понимая достаточно высокую трудоемкость разработки нового оценочного инструментария, напоминаем, что работодатель вправе определить этапность этой деятельности и сроки реализации в течение 2016 – 2019 годов.

Актуальная информация об уровне квалификации персонала организации также 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 может принять решение об увольнении сотрудника, не соответствующего квалификационным требованиям профессионального стандарта, на основании результатов аттестации.

**7 этап.** На этом этапе необходимо провести проверку соответствия системы оплаты труда уровням квалификации профессиональных стандартов.

На сегодняшний день эта задача наиболее уязвима с точки зрения законодательной базы. Однозначных 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.

Запрет на дискриминацию при установлении и изменении оплаты труда означает, что работникам, которые выполняют одну и ту же функцию, работу одной и той же степени сложности и имеют одинаковую квалификацию, нельзя устанавливать разные оклады.

Существует достаточная судебная практика по вопросам дискриминации при установлении работникам должностных окладов. Одним из распространенных примеров является случай, когда работникам, занимающим одну и ту же должность в разных структурных подразделениях одной организации, находящихся в разных субъектах Российской Федерации (при наличии обособленных подразделений / филиалов), устанавливают разные оклады.

Никто не отнимает у работодателя безусловного права устанавливать разные оклады работникам, имеющим разные квалификации, путем введения тарифной сетки и тарифных разрядов, категорий, классов и пр. Такая дифференциация по квалификации, сложности, разным функциям должна быть отражена в системе оплаты труда, штатном расписании, должностных инструкциях работников и других документах работодателя, в которых описываются принципы оплаты труда в данной организации.

Профессиональные стандарты будут являться основой для формирования системы оплаты труда, тарификации работ, присвоения тарифных разрядов работникам.

**8 этап.** Заключительный этап характеризуется формированием перечня документов, требующих разработки или внесения изменений в связи с внедрением профессиональных стандартов.

Рекомендуется решать эту задачу в результате проведенной комплексной аналитической работы, так как 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 рисунке 8.

Рисунок 8 – Схема изменения кадровой документации





Таким образом, результатами реализации плана мероприятий должны стать:  
наличие перечня профессиональных стандартов, подлежащих использованию в организации, и плана их внедрения с указанием этапов осуществления деятельности в период до 31.12.2019;

соответствие наименований должностей и требований к квалификации в кадровых документах требованиям профессиональных стандартов;

использование в кадровых процессах и процедурах инструментария, разработанного на основе профессиональных стандартов;

отсутствие в локальных нормативных документах противоречий в части требований к квалификации и положений трудового законодательства по применению профессиональных стандартов;

оптимизация структуры занятости в организации в соответствии с реальной квалификацией работников;

разработка планов индивидуального развития, обучения для сотрудников, не соответствующих квалификационным требованиям профессионального стандарта.

### ***2.3.2. Применение профессиональных стандартов в процессе планирования потребности в персонале***

Основополагающим кадровым процессом системы управления персоналом является процедура планирования потребности в персонале.

Основная цель процесса планирования – обеспечение производственного процесса квалифицированным персоналом в заданные сроки и с минимальными издержками.

Существует ряд методов расчета и прогнозирования потребности в персонале. Не будем останавливаться на них подробно, а только отметим, что все они основываются на анализе потребности в должностях в соответствии с действующим штатным расписанием.

Специалисты по управлению персоналом, как правило, в реальной производственной практике руководствуются принципом замещения должности «один к одному». Так, например, если человек уходит на пенсию, то на его место ищут нового сотрудника. Основным элементом планирования в данном случае – это единица штатного расписания, наименование должности.

Профессиональный стандарт предлагает взглянуть на вопрос планирования потребности в персонале совершенно по-новому.

На первый план выходит анализ производственных процессов и определение конкретных трудовых задач (функций), которые необходимо решать потенциальным сотрудникам. Исходя из этого, формируются квалификационные требования к соискателям и стратегия замещения вакантных позиций.

Нередко в реальной производственной практике должностные обязанности работника, зафиксированные в трудовом договоре или должностной инструкции, не соответствуют реально выполняемой работе. Так, рабочий, имеющий в трудовой книжке запись «Токарь», вполне может совмещать с основной трудовой деятельностью и функции шлифовщика. В этом случае при увольнении сотрудника нужно искать не токаря, а соискателя с квалификацией, соответствующей реальным трудовым функциям.

Часто подобная ситуация происходит в организациях, где существует штатное расписание, не актуализированное в течение нескольких лет. Сотрудника принимают на фиксированную ставку, а функциональные обязанности определяются исходя из реальной трудовой ситуации.

Таким образом, разница в подходах к планированию принципиальна: в традиционном понимании – это наименование должности, в системе управления персоналом, базирующейся на профессиональных стандартах, – это трудовые процессы, функции.

Например, при увеличении объемов производства или расширении филиальной сети прогнозируется увеличение штата сотрудников. Моделируя новую организационную структуру на основе функционального анализа, первоначально необходимо определить перечень видов профессиональной деятельности в структуре производственного процесса и конкретный перечень предполагаемых обобщенных и трудовых функций в каждом из них. И только затем необходимо соотнести полученный перечень функций с возможными должностями, определить количественный и качественный состав новых сотрудников.

Такая схема планирования может существенно снизить производственные издержки за счет рациональной расстановки кадров, оптимизации численного состава персонала и возможности распределения части трудовых функций среди существующего штата.

Эффективное планирование потребности в персонале невозможно без анализа информации об актуальных потребностях в персонале. Важно понимать, какая ситуация в организации или структурном подразделении существует на сегодняшний день – равновесие, избыток или недостаток персонала требуемой квалификации.

Анализ организационной структуры зачастую показывает неоптимальное распределение производственного функционала: дублирование должностных обязанностей, нерациональное распределение трудовых функций, необоснованное наличие некоторых должностей – и, как следствие, необходимость оптимизации.

Именно первый этап внедрения профессиональных стандартов предполагает аудит производственных процессов с точки зрения трудовых функций и квалификации задействованного персонала и принятие конкретных решений по выявленным несоответствиям.

Результатом перехода на новые принципы планирования потребности в персонале должны стать ощутимые выгоды для работодателя:

- оптимизация затрат на персонал (сокращение, перемещение персонала, совмещение должностей);

- объективная оценка действующей производственной ситуации и оптимизация штатного расписания;

- определение потребности персонала в дополнительном обучении, повышении квалификации;

  - выявление кандидатов для кадрового резерва;

  - выявление проблем управления, организационной структуры и пр.

### ***2.3.3. Набор и отбор персонала***

Вопрос набора и отбора кандидатов на вакантные должности стоит перед специалистами кадровых служб в течение календарного года. Он может возникнуть внезапно – как следствие естественной текучести кадров, может быть спрогнозирован на этапе планирования.

Процесс набора персонала включает в себя:

- определение должностных обязанностей и трудовых функций по вакантной позиции;

  - определение требований к кандидату;

  - определение условий труда по вакантной должности;

внутренний и внешний поиск кандидатов;  
создание базы кандидатов для дальнейшего отбора.

Отбор – это следующий этап, заключающийся в оценке кандидатов и выборе наиболее подходящего претендента.

В настоящий момент теоретические аспекты и сложившаяся практика набора и отбора персонала выстроены исключительно в интересах работодателя. В каждой организации существуют собственные принципы, критерии и правила отбора, непрозрачные для соискателей. Однако эффективное развитие экономики возможно только в случае конструктивного диалога работодателей и работников, в том числе потенциальных. Соискателю важно и нужно иметь возможность сопоставлять собственную квалификацию с требованиями работодателя, опираясь на объективные критерии. Открытость информации решит ряд вопросов, связанных с неоправданными профессиональными ожиданиями с обеих сторон и развитием общего профессионального потенциала в целом.

Система квалификационных требований, заложенных профессиональными стандартами, должна стать объективной основой процесса отбора персонала как для работодателей, так и для соискателей.

### ***Набор персонала***

#### *Определение должностных / функциональных обязанностей по вакантной позиции*

Как правило, должностные обязанности сотрудника определяются существующей должностной инструкцией. В случае, если должность вакантна или является новой в штатном расписании, работодателю для формирования содержания должностной инструкции рекомендуется обратиться к профессиональным стандартам.

Формируя перечень функциональных обязанностей для работника, важно определиться:

с каким профессиональным стандартом соотносится профессиональная деятельность работника;

к какой обобщенной трудовой функции профессионального стандарта относится трудовая деятельность;

какие конкретные трудовые функции из вида профессиональной деятельности, описанного в профессиональном стандарте, будет выполнять работник.

Профессиональный стандарт позволяет определять функционал для вакантной должности, снижая временные затраты специалиста кадровой службы на реализацию процесса набора персонала.

#### *Определение требований к кандидату*

Требования, которые работодатель формулирует в отношении соискателя, условно можно разделить на квалификационные и личностные.

*Квалификационные требования* относятся к профессиональной компетентности специалиста: опыт работы, образование, знания и умения.

*Личностные требования* касаются характерологических особенностей кандидата, его социальной позиции и статуса.

В сложившейся системе управления персоналом реальная профессиональная квалификация не всегда является критерием для отбора кандидатов. Это связано с отсутствием у специалистов по управлению персоналом четкого понимания, какими именно знаниями и умениями, практическим опытом должен обладать кандидат.

Как правило, квалификационные требования формируются на основе информации:

из действующих квалификационных справочников (ЕТКС, ЕКС);  
от непосредственного руководителя,  
от сотрудника, покидающего свою должность и пр.

Эти требования носят бессистемный характер и никак не соотносятся с конкретными трудовыми функциями.

Оценка квалификации кандидата в соответствии с такими требованиями имеет весьма обобщенный результат и не позволяет понять, какие конкретно профессиональные компетенции у работника есть, а какие необходимо развивать.

Профессиональные стандарты являются оптимальным инструментом для определения системных квалификационных требований.

Каждая обобщенная трудовая функция имеет свои требования к образованию и опыту работы, а каждая трудовая функция – к необходимым знаниям и умениям.

Важно не забывать, что требования профессиональных стандартов являются минимальными и обязательными. Работодатель вправе расширить перечень знаний и умений, повысить требования к опыту работы и образованию. Однако любые дополнения и изменения должны быть в структурной и логической взаимосвязи с основными квалификационными требованиями и предполагаемыми функциональными обязанностями.

Прямая взаимосвязь квалификационных требований и трудовых функций обеспечивает обоснованность критериев отбора, а фиксированный перечень квалификационных требований сокращает временные издержки на реализацию процесса и обеспечивает объективность оценки квалификации.

#### *Определение условий труда по вакантной должности*

Определение условий труда практически не связано с вопросом применения профессиональных стандартов, так как не касается квалификации специалиста. Однако один важнейший момент остается – определение заработной платы в соответствии с уровнем квалификации работника.

На данном этапе развития Национальной системы квалификаций, как уже отмечалось выше, данный вопрос является наиболее уязвимым с точки зрения нормативного и методического обеспечения. Отраслевые рамки квалификаций, механизмы тарификации работ и формирования заработной платы на основе уровней квалификации пока находятся в стадии разработки.

Единственное, что на сегодняшний день может и должен сделать работодатель, – провести оценку системы заработной платы и исключить возможность дискриминации работников с одинаковым уровнем квалификации в соответствии с профессиональным стандартом.

#### *Внутренний и внешний поиск кандидатов*

Установив факт дефицита персонала или прогнозируя его, специалисты по управлению персоналом сталкиваются с проблемой поиска источника набора кандидатов.

Существуют различные подходы к комплектованию штатов: одни организации ориентированы на внутренний потенциал и продвижение собственных сотрудников, другие предпочитают приглашать кандидатов извне. Эти подходы имеют свои очевидные плюсы и минусы, и руководство компании само определяет, какую политику поиска кандидатов выбрать. Чаще всего используются оба источника минимизации кадрового дефицита.

Существуют различные источники и способы *внешнего поиска кандидатов*. Необходимо обратить внимание на то, что механизм и критерии оценки внешних

кандидатов зависят от требований профессиональных стандартов. На процедуре оценки мы подробно остановимся позже.

*Внутренний поиск кандидатов* – более сложный процесс. Для того чтобы понять, кого из работников можно рассматривать в качестве кандидата на вакантную должность, необходимо:

определить уровень квалификации специалистов в данной области профессиональной деятельности в соответствии с требованиями профессиональных стандартов;

проанализировать организационную структуру, внутренний социально-психологический микроклимат в подразделении и определить возможности перемещения специалистов;

выявить, какие вакантные должности могут высвободиться или сократиться в результате перемещений;

определить мотивацию предполагаемых кандидатов на внутреннее перемещение;

определить возможность совмещения должностей или выполнения дополнительной нагрузки;

определить необходимость в дополнительном обучении сотрудников в соответствии с требованиями профессиональных стандартов.

Таким образом, процесс перемещения сотрудников внутри компании – это серьезная поэтапная работа, в итоге решающая ряд дополнительных задач:

повышение мотивации (обучение, изменение функционала, карьерный рост),

развитие персонала, повышение квалификации;

актуальная оценка текущей производственной ситуации.

#### *Создание базы кандидатов для дальнейшего отбора*

Данный этап процесса набора кандидатов характеризуется разработкой первичной анкеты кандидата, которая должна включать в себя первичные критерии отбора в соответствии с требованиями профессиональных стандартов (образование, опыт работы), конкретного рабочего места и руководителя (по его усмотрению), а также формированием перечня наиболее подходящих кандидатов на основе анализа анкет и первичного собеседования.

Таким образом, в обобщенном виде алгоритм применения профессиональных стандартов в процессе набора кандидатов на вакантную должность может выглядеть следующим образом (Рис. 15):

1) определить трудовой функционал по вакантной позиции в соответствии с профессиональным стандартом.

2) определить квалификационные требования к кандидату в соответствии с функционалом;

3) определить условия труда в части заработной платы в соответствии с требуемым уровнем квалификации;

4) выбрать принцип поиска кандидатов – внутренний или внешний; в случае выбора внутреннего поиска – оценить уровень квалификации специалистов (занятых в рассматриваемой профессиональной области) внутри организации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов и проанализировать возможность кадрового перемещения, совмещения должностей или дополнительной нагрузки для работников;

5) разработать систему оценки кандидатов на основе квалификационных требований профессиональных стандартов;

б) разработать первичную анкету для кандидатов на основе квалификационных требований к образованию и опыту, заложенных в профессиональном стандарте.

### **Отбор персонала**

Процесс отбора персонала подразумевает решение двух основных задач: разработку системы оценки квалификации претендента на вакантную должность;

определение процедуры отбора кандидата.

Теоретические аспекты процесса отбора кандидатов подразумевают наличие нескольких этапов, которые в зависимости от реальной трудовой ситуации могут чередоваться и дополняться (Рис. 9):

1) **анализ резюме и первичное собеседование**, как правило, проводится специалистом отдела по управлению персоналом с целью уточнения соответствия основных первичных требований к кандидату данным, указанным в анкете, резюме, а также активизации интереса у кандидата к компании;

2) **проверка рекомендаций** и сведений, приведенных в резюме и в стандартной форме, а также информации, полученной о кандидате с прежних мест работы и учебы;

3) **оценка профессиональной квалификации и личностных качеств кандидатов** по параметрам:

уровень профессиональных знаний;

сформированность профессиональных умений;

качество выполнения трудовых функций, соответствующих подтверждаемой квалификации;

соответствие личностных качеств требованиям должности / профессии, корпоративной культуре и пр.;

характер и уровень мотивации;

Рисунок 9 – Алгоритм применения профессиональных стандартов в процессе набора персонала



4) **анализ информации о состоянии здоровья:** кандидат предоставляет справку установленной формы о прохождении медицинской комиссии в соответствии с требованиями по вакантной должности;

5) **серия последовательных интервью:**

со специалистом отдела персонала;

с руководителем подразделения, имеющего вакансию;

со специально созданной комиссией и пр.;

6) **принятие решения о заключении трудового договора.**

На практике процедура отбора кандидата определяется содержанием процесса на каждом этапе, а также последовательностью этапов. В зависимости от характера деятельности организации, специфики вакантной должности, возможностей кадровой службы и пр. процесс отбора может быть организован в разных вариантах.

**Формирование системы оценки** – это одна из важнейших составляющих как процесса отбора кандидатов, так и процесса управления персоналом организации в целом, непосредственно связанная с квалификационными требованиями профессиональных стандартов.

**Система оценки** персонала представляет собой систему создания и сбора свидетельств деятельности работника и вынесения суждения относительно этих свидетельств на основе заранее определенных критериев.

Как правило, в процессе оценки кандидатов используется целый комплекс различных методов и инструментов:

анализ информации о кандидате, содержащейся в резюме;

сбор информации о кандидате из внешних источников (знакомые, предыдущие работодатели и пр.);

личностные опросники;

тесты интеллекта, специальных способностей, интересов, профессиональные и имитационные тесты и пр.;

групповые методы отбора;

экспертная оценка;

бизнес-кейсы и практические испытания, направленные на оценку сформированности практических умений;

собеседование/интервью.

Необходимость разносторонней оценки кандидата связана с тем, что ни один из предлагаемых методов в отдельности не дает исчерпывающей и достаточной информации о претенденте на вакантную должность. Существует необходимость оценивания **профессиональной компетентности**, под которой мы понимаем совокупность профессиональной квалификации, характеристики которой заданы профессиональным стандартом, и личностных качеств, необходимых и достаточных для эффективного осуществления профессиональной деятельности.

Обращаем внимание, что оценивание личностных качеств потенциальных кандидатов на замещение вакантной должности не является предметом рассмотрения данного методического пособия. Считаем, что оценка личностных качеств в любых кадровых процессах является прерогативой организации.

В соответствии с нормативно-методическими документами Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям алгоритм разработки **оценочных средств для оценки профессиональной квалификации** включает несколько этапов:

Этап 1. Определение предмета оценивания, под которым подразумеваются:

умения и знания, необходимые для подтверждения готовности к решению профессиональных задач;

трудовые функции и (или) трудовые действия, составляющие содержание соответствующей профессиональной квалификации.

Декомпозиция предмета оценивания до действий, умений и знаний, обеспечивающих выполнение оцениваемых трудовых функций соответствующего уровня квалификации, осуществляется в зависимости от целей оценивания и специфики квалификации.

Этап 2. Выбор объекта оценивания для каждой оцениваемой трудовой функции. Объектами оценки могут служить продукт деятельности, процесс деятельности, продукт и процесс одновременно. Решение об оценке квалификации на основе оценки одного из указанных объектов или необходимости оценки их в совокупности необходимо принимать с учетом специфики той или иной профессиональной деятельности, описанной в профессиональных стандартах преимущественно на уровне умений.

Этап 3. Определение ресурсного обеспечения оценивания, включающего время и место проведения (можно ли / целесообразно ли продемонстрировать деятельность в модельных, имитационных условиях или необходимы реальные условия процедуры), а также материально-технические условия (на каком оборудовании, какими материалами и пр.).

Этап 4. Выбор методов и разработка процедуры оценивания. Методы оценивания необходимо выбирать так, чтобы их совокупность обеспечивала объективность и достоверность оценки, а также оптимальную ресурсоёмкость процедуры.

Этап 5. Определение показателей (характеристик процесса и/или результата деятельности) и критериев (признак для оценки показателя, мера его проявления) оценки. Для формулирования показателей и критериев оценки процесса и (или) результатов деятельности может оказаться полезным анализ соответствующих умений и знаний, перечисленных в профессиональном стандарте. Кроме этого, если объектом оценки выступает процесс деятельности, то одним из показателей его оценки, как правило, выступает соблюдение технологии, предусмотренных ею этапов деятельности. В этом случае критерии оценки могут быть сформулированы на основе перечня трудовых действий, описанных в профессиональном стандарте и обеспечивающих выполнение трудовой функции.

Этап 6. Формирование типового задания и фондов оценочных средств. Типовое задание представляет собой обобщенную формулировку, на базе которой путем конкретизации разрабатываются варианты задания за счет видоизменения предмета, материалов, технологий и прочих условий задачи.

Описанные выше этапы разработки оценочных средств реализуются в процессах управления персоналом, связанных с оценкой профессиональных квалификаций. Отбор персонала не является исключением, но имеет особенности реализации данного алгоритма (Рис. 10).

### ***Разработка критериев отбора***

Оценка профессиональной квалификации кандидата на вакантную должность осуществляется по двум группам критериев:

- 1) базовые критерии – требования к образованию, опыту работы, возможные ограничения;
- 2) требования к уровню профессиональных знаний и степени сформированности профессиональных умений, обобщенной формой которых должны стать конкретные профессиональные компетенции.



Базовые критерии, как правило, заложены в анкете кандидата, и их легко можно оценить в ходе анализа резюме и личного собеседования на первом этапе отбора.



Рисунок 90 – Процесс отбора кандидатов на вакантную должность

Что касается знаний и умений, то эти критерии достаточно сложны для диагностики.

Профессиональный стандарт содержит перечень совершенно конкретных знаний и умений, но не определяет необходимых компетенций, которые могут быть оценены только в реальной или имитационной деятельности. С точки зрения правового регулирования, например, в случае отказа соискателю в трудоустройстве вполне достаточно оперировать отсутствием необходимых знаний или умений. Однако в реальной трудовой практике важно оценивать именно профессиональную квалификацию как способность применять имеющиеся знания на практике, находить оптимальные и эффективные решения сложных, нестандартных производственных задач.

### **Разработка оценочных средств**

Разработка оценочных средств зависит от предметов оценки. Оценочное средство должно обеспечить проверку всех параметров, обуславливающих качественную реализацию трудовой функции. В отношении знаний наиболее

достоверным инструментом будет являться тест. Умения как практический компонент квалификации могут быть оценены с помощью разнообразных практико-ориентированных инструментов: профессиональных испытаний, реальных практических производственных задач, бизнес-кейсов и пр. Что касается целостной трудовой функции (или профессиональной компетенции), то ее сформированность можно проверить только в реальной или смоделированной производственной ситуации.

### ***Разработка процедуры оценки***

Алгоритм процедуры оценки разрабатывается с учетом выбранных инструментов оценки профессиональной квалификации, а также в зависимости от степени важности тех или иных критериев.

В реальной практике процесс оценки можно разделить на два вида:

- 1) объективная оценка, предполагающая применение разнообразных оценочных средств и осуществляемая в соответствии с определенной процедурой;
- 2) субъективная оценка, формируемая у интервьюеров или специалистов кадровых служб в процессе собеседований и анализа данных кандидата.

Одной из задач профессиональных стандартов в данном случае является минимизация субъективности и исключение дискриминации в оценке кандидатов.

Профессиональный стандарт как документ, конкретизирующий и систематизирующий профессиональную деятельность и требования к соискателям, помогает сделать процесс отбора кандидатов более обоснованным, объективным и оптимальным.

### ***2.3.4. Оценка и аттестация персонала***

В отличие от процесса отбора, где основным результатом оценки является соответствие / несоответствие профессиональной квалификации кандидата требованиям к вакантной должности, процедура оценки и аттестации работников может иметь различное целевое назначение:

- формирование кадрового резерва;
- перемещение персонала;
- разработка плана обучения и повышения квалификации персонала;
- формирование системы премирования;
- повышение мотивации персонала;
- детальный анализ и структурирование профессиональной деятельности работника;
- анализ и самооценка внутренних ресурсов и потенциала персонала;
- соотнесение профессионального потенциала с требованиями рынка труда и конкретного рабочего места;
- определение оптимальных вариантов профессионального развития.

Аттестация персонала – кадровое мероприятие, призванное оценить соответствие уровня труда, качеств и потенциала работника требованиям выполняемой профессиональной деятельности и выявить профессиональные затруднения и потенциальные возможности работника.

Аттестация персонала служит юридической основой для переводов, продвижений по службе, награждений, определения размеров заработной платы, а также понижений в должности и увольнения.

Важно обратить внимание на формирование **системы оценки на основе профессиональных стандартов**, используемой при аттестации и оценке персонала.

Главной проблемой в оценке уровня профессиональной компетентности как совокупной характеристики профессиональной квалификации и личностных особенностей работника, определяющих успешность профессиональной деятельности, является поиск эффективных оценочных инструментов.

Профессиональная компетентность складывается из трех основных компонентов:

*когнитивного*, связанного с уровнем профессиональных знаний, научно-теоретической и практической готовности к профессиональной деятельности;

*деятельностного*, определяющего сформированность практических умений на основе профессиональных знаний;

*личностного*, представляющего собой мотивы и ценностные установки личности, проявляющиеся в процессе реализации деятельности.

Профессиональная компетенция как способность и готовность человека действовать продуктивно и самостоятельно в реальных производственных условиях относится к целому профессиональному процессу. С точки зрения структуры профессионального стандарта компетенция соотносится с трудовой функцией.

Для каждого вида профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом необходимо определить компетентностный профиль и возможные инструменты оценки каждой конкретной компетенции.

Сложность формирования системы оценки на основе компетентностного подхода состоит в отсутствии перечня сформулированных компетенций в профессиональных стандартах.

Для того чтобы определить необходимые компетенции, опираясь на перечень трудовых функций профессионального стандарта, необходимо руководствоваться определёнными правилами и принципами.

В большинстве случаев формулировка профессиональной компетенции повторяет формулировку трудовой функции (если она правильно выявлена в процессе декомпозиции вида профессиональной деятельности) или является частью формулировки трудовой функции (охватывает относительно автономный набор трудовых действий).

Формулировка профессиональной компетенции:

указывает на объект профессиональной деятельности (трудовой процесс); предмет профессиональной деятельности (то, что подвергается воздействию носителя квалификации); критерий результативности профессиональной деятельности;

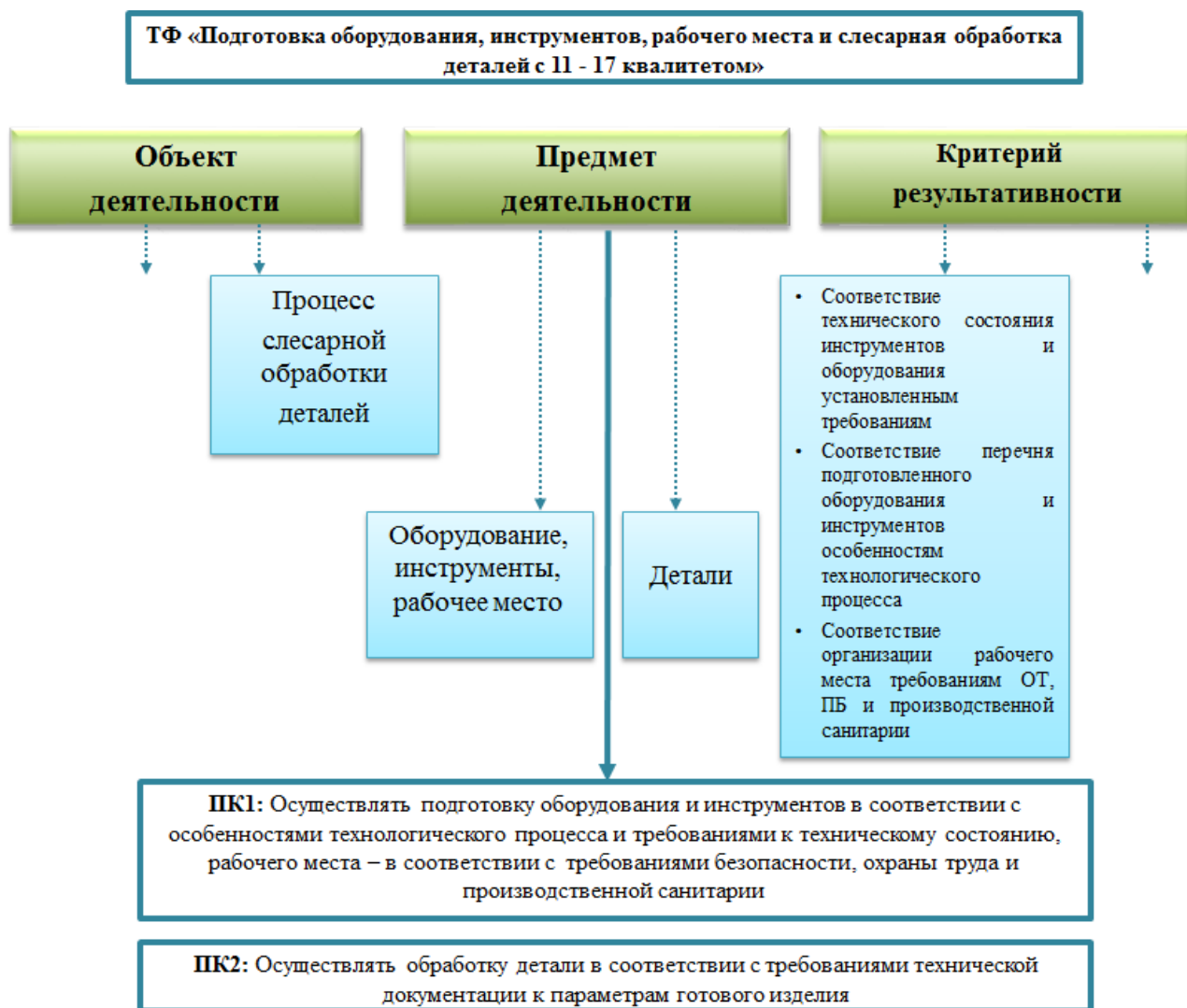
требует использования неопределенной формы глагола совершенного вида (что делать?);

требует соблюдения обязательных принципов *полноты* (формулировка компетенции (компетенций) должна максимально полно охватывать содержание трудовой функции, то есть быть исчерпывающей, и при этом не выходить «за рамки» функции, то есть не иметь избыточного содержания, которое не относится к данной функции); *терминологической адекватности* (формулировки компетенций содержат указание на деятельность специалиста на рабочем месте, объект воздействия и критерий результативности деятельности); *диагностичности* (формулировка компетенции должна позволять оценить факт ее освоения средствами педагогической диагностики).

Пример формулирования компетенции представлен на рисунке 11.

Так, для трудовой функции «Подготовка оборудования, инструментов, рабочего места и слесарная обработка деталей с 11 – 17 качеством» **объектами** профессиональной деятельности являются 1) процессы подготовки оборудования, инструментов и рабочего места и 2) процессы слесарной обработки детали;

*предметами* профессиональной деятельности являются 1) оборудование,



инструменты, рабочее место и 2) деталь.

Рисунок 11 – Конвертация трудовой функции в профессиональную компетенцию

**Критериями результативности** профессиональной деятельности являются: соответствие технического состояния инструментов и оборудования установленным требованиям;

соответствие перечня подготовленного оборудования и инструментов особенностям технологического процесса;

соответствие организации рабочего места требованиям охраны труда, промышленной безопасности и производственной санитарии;

соответствие параметров обработанной детали требованиям технической документации к готовому изделию.

Таким образом, для выполнения данной трудовой функции работнику необходимо владеть двумя ключевыми компетенциями:

**ПК1:** Осуществлять подготовку оборудования и инструментов в соответствии с особенностями технологического процесса и требованиями к техническому состоянию, рабочего места – в соответствии с требованиями безопасности, охраны труда и производственной санитарии;

**ПК2:** Осуществлять обработку детали в соответствии с требованиями технической документации к параметрам готового изделия.

Для оценки сформированности каждой профессиональной компетенции необходимо разработать оценочный инструментарий, ориентированный на соответствующий предмет оценивания.

Инструмент оценки должен определять объект оценки (процесс и / или результат деятельности), показатели и критерии оценки с учетом уровня квалификации работника.

Приоритет оценки процесса возникает в том случае, когда:

необходимо проверить и оценить правильность применения инструментов, оборудования, соблюдение определенных правил и технологий процесса и пр.;

значим временной фактор (необходим хронометраж);

продукт (результаты) выполнения трудовых функций имеют отсроченный характер и / или оцениваются сложнее, чем процесс.

Приоритет оценки результата возникает в том случае, когда:

неважно, каким образом получен продукт, какие методы (технологии) использованы;

сложно обеспечить процедуру наблюдения за процессом (например, выполняется умственная деятельность или процесс выполняется в течение длительного времени).

Решение о выборе объекта оценки принимается с учетом специфики той или иной профессиональной деятельности в конкретной организации.

**Показатели** отвечают на вопрос, что является свидетельством качества объекта оценивания.

**Критерии** – признаки, на основании которых проводится оценка показателя.

Показателем оценки **результата** профессиональной деятельности является его соответствие эталону или заданным параметрам. Критериями оценки в данном случае могут стать различные качественные характеристики продукта, ожидаемые параметры завершенного процесса.

Показателем оценки **процесса** профессиональной деятельности может стать соответствие выбранного алгоритма деятельности заданным требованиям, параметрам, технологии процесса. В этом случае критериями оценки могут стать способы, выбор необходимого оборудования, инструментов, соблюдение временных норм реализации процесса и пр.

В процессе формулирования показателей и критериев оценки результата необходимо придерживаться следующих принципов:

достоверности и объективности оценки;

достаточности (показателей и критериев не должно быть много);

чёткости формулирования (формулировка понятная для всех – экспертов, соискателей).

Общими и обязательными требованиями к оценочным средствам являются:

интегративность (междисциплинарный характер, связь теории и практики);

проблемно-деятельностный характер;

ориентация на применение умений и знаний в нетиповых ситуациях;

актуализация в заданиях содержания профессиональной деятельности;

экспертиза профессиональным сообществом;

связь критериев с планируемыми результатами.

Методика разработки оценочных средств представлена В.И. Блиновым, О.Ф. Батровой, Е.Ю. Есениной, А.А. Факторович в методическом пособии «Концепция и

методика разработки оценочных средств для проведения квалификационных испытаний».<sup>4</sup>

Выбор диагностических методик для определения профессиональной компетентности специалиста зависит от особенностей профессиональной деятельности.

В целом, процедура оценки соответствия сотрудника требованиям профессионального стандарта достаточно сложна. В помощь работодателям, а также самим работникам разрабатывается система независимой оценки квалификации, курируемая отраслевыми советами по профессиональным квалификациям. Работодатель может направить работника в Центр оценки квалификации для прохождения независимой оценки квалификаций в соответствии с перечнем профессиональных квалификаций на основе профессиональных стандартов, разработанных Советами по профессиональным квалификациям.

### ***2.3.5. Корпоративное обучение персонала***

В настоящее время вопросы корпоративного обучения персонала стоят крайне остро как для крупного, так и для малого бизнеса. Разница состоит лишь в том, что одни могут позволить себе организовать внутрикорпоративное обучение и даже создать корпоративные обучающие центры и университеты, а другие пытаются решать эти вопросы в частном порядке.

Необходимость непрерывного образования и обучения сотрудников обусловлена для работодателя следующим:

систематическим обновлением техники, технологий производственных процессов;

высокой конкурентной средой внутри страны и в мире;

необходимостью соответствия процессов и продукции международным стандартам;

несоответствием квалификации работников корпоративным требованиям и требованиям профессиональных стандартов;

потребностью работодателя в высококвалифицированных специалистах, ориентированных на профессиональное развитие.

Корпоративное образование и обучение – это система образовательных структур и учебных программ предприятий, компаний, обеспечивающих производственные потребности в высококвалифицированных рабочих и специалистах, руководящем составе, необходимых для успешного функционирования и развития финансово-промышленных составляющих организации<sup>5</sup>.

Задачи обучения для работодателя и для работника существенно отличаются.

#### ***Задачи обучения с позиции работодателя:***

повышение квалификации персонала;

адаптация персонала;

внедрение инноваций;

формирование кадрового резерва;

повышение мотивации работников.

---

<sup>4</sup> Блинов В.В., Батрова О.Ф., Есенина Е.Ю., Факторович А.А. Концепция и методика разработки оценочных средств для проведения квалификационных испытаний. – М.: ООО «Аванглион-принт», 2013. – 60 с.

<sup>5</sup> Кузнецов В.В. Корпоративное образование: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.В. Кузнецов. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2010. – 227 с.

### **Задачи обучения с позиции работника:**

оценка собственной профессиональной квалификации;

повышение и расширение профессиональной квалификации.

Различаются три вида обучения: подготовка, повышение квалификации и переподготовка персонала.

Подготовка персонала — процесс обучения работников, результатом которого является определенная квалификация.

Повышение квалификации персонала — процесс обучения работников, результатом которого является совершенствование и (или) получение новой компетенции(ий), необходимой(ых) для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Переподготовка персонала — процесс обучения работников, результатом которого является расширение профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации.

Профессиональный стандарт формирует четкое представление о требованиях к квалификации работников в соответствии с выполняемой работой и дает возможность решать задачи обучения более эффективно, а именно:

более конкретно определять результаты обучения, сопоставимые с будущими результатами профессиональной деятельности работников;

четко определять параметры и критерии оценки результатов обучения;

формировать для работников адресные программы обучения, комбинируя образовательные модули, основываясь на реальных потребностях самих работников и организации в целом.

В основе корпоративных образовательных программ лежат модули, сопоставимые с трудовыми функциями работников конкретной организации. Каждый модуль подразумевает формирование профессиональных компетенций, усвоение знаний<sup>6</sup> и освоение умений<sup>7</sup>, определенных профессиональными стандартами, и при необходимости формирование определённого профессионального опыта деятельности с учетом особенностей организационной структуры или специфики производственного процесса организации.

В общем виде алгоритм формирования дополнительной профессиональной программы на основе профессионального стандарта выглядит следующим образом:

1) Выбор профессионального стандарта. Это может быть один профессиональный стандарт, определенная его часть (например, одна обобщенная трудовая функция) или несколько профессиональных стандартов, каждый из которых отражает, например, специфику деятельности в той или иной отрасли или описывает одну из квалификаций, осваиваемых при изучении программы.

Для проектирования программы следует выбирать трудовые функции, уровень квалификации которых не превышает возможности программы (Таблица 7).

---

<sup>6</sup> Знания – совокупность сведений в определенной области, необходимых для выполнения трудового действия

<sup>7</sup> Умения – когнитивный процесс, способность работника найти оптимальный способ решения трудовой задачи, эффективно выполнить профессиональную деятельность (например, проанализировать, спрогнозировать, определить последовательность какого-то процесса, выбрать эффективные способы деятельности и пр.). Результатом умения является выполнение определенной трудовой задачи в соответствии с заданными критериями эффективности

Таблица 7– Соответствие уровня образования уровням квалификации

<b>СПО<sup>8</sup>, ВО<sup>9</sup></b>	<b>Уровень квалификации</b>
ППКРС <sup>10</sup>	Не выше 4
ППССЗ <sup>11</sup>	Не выше 5
ППССЗ (углубленная подготовка)	Не выше 6
Бакалавриат	Не выше 6
Магистратура, специалитет	Не выше 7

2) Уточнение компетенций (общих, общепрофессиональных, профессиональных), сформулированных в федеральных государственных образовательных стандартах и профессиональных стандартах.

3) Разработка системы оценки (процедуры, оценочных средств).

4) Разработка структуры и содержания дополнительной профессиональной программы.

5) Экспертиза дополнительной профессиональной программы.

Статья 76 ФЗ-273 «Об образовании в Российской Федерации» гласит:

«9. Содержание дополнительных профессиональных программ должно учитывать профессиональные стандарты, квалификационные требования, указанные в квалификационных справочниках по соответствующим должностям, профессиям, специальностям или квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, которые устанавливаются в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами российской Федерации государственной службе.

10. Программы профессиональной переподготовки разрабатываются на основании установленных квалификационных требований, профессиональных стандартов и требований соответствующих федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального (или) высшего образования к результатам освоения образовательных программ».

В случае если образовательная организация имеет лицензию на ведение образовательной деятельности по программам среднего профессионального образования, высшего образования, то при составлении дополнительных профессиональных программ необходима обязательная ориентация на требования федеральных государственных образовательных стандартов. Виды образовательных программ, ведущие к присвоению квалификации, представлены на рисунке 12.

<sup>8</sup> СПО – среднее профессиональное образование

<sup>9</sup> ВО – высшее образование

<sup>10</sup> ППКРС – программа подготовки квалифицированных рабочих (служащих)

<sup>11</sup> ППССЗ – программа подготовки специалистов среднего звена





Рисунок 12 – Виды образовательных программ, ведущие к присвоению квалификации

Сопоставление структурных элементов образовательной программы с компонентами профессионального стандарта схематично можно представить на рисунке 13.



Рисунок 13 – Связь образовательной программы и профессионального стандарта

В современных условиях труда особую ценность приобретают ключевые компетенции, связанные с рациональным планированием и адекватной рефлексией собственной профессиональной деятельности, саморазвитием, построением эффективных коммуникаций в трудовом коллективе и пр. Но данные компетенции крайне сложно развить в рамках образовательных программ, так как они напрямую зависят от личностных особенностей человека.

Профессиональные стандарты ориентированы прежде всего на требования к

профессиональным и надпрофессиональным компетенциям. Развитие ключевых компетенций – скорее, личностная задача.

Механизм перевода профессионального стандарта в образовательную программу подробно рассмотрен в работе О.Н. Олейниковой и А.А. Муравьевой «Профессиональные стандарты – основной критерий повышения качества профессионального образования», а общая схема представлена на рисунке 14.

В приведенной ниже структуре видно, что трудовые функции как самостоятельные структурные компоненты профессионального стандарта становятся модулями образовательной программы. Далее структура образовательной программы может варьироваться в зависимости от ее задач, целевой аудитории, образовательных условий. Например, возможно создание укрупненных модулей обучения, включающих в себя несколько трудовых функций профессионального стандарта.



Рисунок 14 – Схема проекции профессионального стандарта в модульную программу обучения

По данным некоторых аналитических источников, затраты компаний на повышение квалификации сотрудников обоснованы серьезным экономическим эффектом, сопоставимым с вложениями в средства производства и даже превышающим их.

Профессиональные стандарты помогают повысить эффективность любой корпоративной системы обучения, сделав ее более адресной, конкретной и актуальной для решения различных производственных задач.

## Список литературы

### I. Нормативные документы

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 10.02.2014 № 92 «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».

2. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.01.2013 № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов».

3. Постановление Правительства Российской Федерации от 27.06.2016 № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности».

4. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов».

5. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 02.11.2015 № 831 «Об утверждении списка 50 наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования».

6. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 02.11.2015 № 832 «Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования».

7. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.03.2014 № 487-р «Комплексный план мероприятий по разработке профессиональных стандартов, их независимой профессионально-общественной экспертизе и применению на 2014 - 2016 годы».

8. Рекомендация Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.01.2015 № ДЛ-2/05вн «Методические рекомендации по актуализации действующих федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования с учетом принимаемых профессиональных стандартов».

9. Рекомендация Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов».

10. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики».

11. Указ Президента Российской Федерации от 16.04.2014 № 249 «Положение о Национальном совете при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям».

12. Федеральный закон Российской Федерации от 02.05.2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации».

13. Федеральный закон Российской Федерации от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификаций».

14. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 30.12.2015).

## **II. Методические материалы**

1. 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.

2. 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.

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

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

5. Коваленко Е. Г. Региональная экономика и управление, 2005 Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005. – 288 с.

6. Кузнецов В.В. Корпоративное образование: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.В. Кузнецов. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2010. – 227 с.

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

8. 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.

9. 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.

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

11. Модель взаимодействия НСПК с региональными структурами. – М.: НАРК, 2015.

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

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

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

15. 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.

16. Федотова В.В., Талапова Н.В., Шинявская С.И., Пуртова Н.В. Профессиональные стандарты в России: современное состояние вопроса, возможности применения / Под общ. ред. В.В. Федотовой. – Екатеринбург: УрФУ, 2013. – 51 с.

17. Федотова В.В., Талапова Н.В., Шинявская С.И., Пуртова Н.В. Разработка функциональной карты профессионального стандарта: алгоритм составления, правила структурирования и формулирования содержательных компонентов / Под общ. ред. В.В. Федотовой. – Екатеринбург: УрФУ, 2013. – 24 с.

### **III. Интернет-ресурсы**

<http://profstandart.rosmintrud.ru/>

<http://nspkrf.ru/>

<http://www.nark-rspp.ru/>

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

**Дорожная карта проекта внедрения требований профессиональных стандартов  
в систему управления персоналом организации**

Этап	Наименование мероприятия	Перечень основных задач мероприятия	Ответственные	Сроки реализации	Планируемые результаты
<b>1. Подготовительный этап</b>	1.1. Разработка паспорта Проекта	1.1.1. Разработка концепции Проекта: цели, задачи, ожидаемые результаты			Паспорт Проекта
		1.1.2. Планирование бюджета Проекта			
		1.1.3. Разработка стратегии минимизации рисков			
	1.2. Разработка организационно-функциональной модели Проекта	1.2.1. Назначение менеджера Проекта			Приказ о назначении менеджера проекта
		1.2.2. Формирование административной рабочей группы Проекта и определение функциональных задач, степени ответственности за их реализацию			Приказ о формировании административной рабочей групп Локальный нормативный акт, регламентирующий функциональные обязанности и степень ответственности административной рабочей группы
		1.2.3. Формирование рабочих групп для участия в реализации плановых мероприятий Проекта, определение функциональных задач, степени ответственности за их реализацию			Приказ о формировании рабочих групп Локальный нормативный акт, регламентирующий функциональные обязанности и степень ответственности рабочих групп
		1.2.4. Разработка системы контроля реализации плановых мероприятий Проекта			Локальный нормативный акт

		1.2.5. Разработка системы информационного обмена			Локальный нормативный акт
		1.2.6. Разработка системы организационного подчинения			Локальный нормативный акт
		1.2.7. Разработка структурного плана Проекта (матрица мероприятий проекта)			Структурный план Проекта
1.3. Разработка локальной документации Проекта		1.3.1. Разработка локальных нормативных актов (приказов, распоряжений)			Локальные нормативные акты
		1.3.2. Разработка и подготовка методических рекомендаций, необходимых для реализации Проекта			Методические рекомендации
		1.3.3. Разработка правил, регламентов, процедур процессов Проекта			Локальные нормативные акты
1.4. Разработка сетевого графика внедрения профессиональных стандартов на пилотной площадке		1.4.1. Выбор пилотного структурного подразделения / предприятия			Приказ об определении пилотного структурного подразделения / предприятия
		1.4.2. Разработка плана-графика внедрения профессиональных стандартов на предприятии «№1»: А) план-график внедрения профессиональных стандартов в структурном подразделении «№1»; Б) план-график внедрения профессиональных стандартов в структурном подразделении «№2» и т.д.			Локальные планы-графики внедрения профессиональных стандартов в структурных подразделениях или на предприятиях
		1.4.3. Разработка плана-графика внедрения профессиональных стандартов на предприятии «№2» и т.д.			
		1.4.4. Формирование обобщенного плана			Обобщенный план-график внедрения профессиональных стандартов на пилотной площадке
1.5. Подготовка сетевого графика разработки		1.5.1. Определение перечня корпоративных профессиональных стандартов, подлежащих разработке			Приказ о перечне корпоративных профессиональных стандартов, подлежащих разработке

	корпоративных профессиональных стандартов	1.5.2. Подготовка организационного регламента разработки корпоративных профессиональных стандартов			Организационный регламент разработки корпоративных профессиональных стандартов	
		1.5.3. Разработка системы внутренней экспертизы и утверждения профессиональных стандартов			Локальный нормативный акт	
		1.5.4. Разработка системы внешней экспертизы корпоративных профессиональных стандартов (при необходимости)			Локальный нормативный акт	
		1.5.5. Разработка плана-графика разработки и экспертизы корпоративных профессиональных стандартов			План-график разработки корпоративных профессиональных стандартов	
	1.6. Разработка и реализация плана обучения в рамках реализации Проекта	1.6.1. Разработка плана обучения в соответствии с блоками задач и этапами реализации Проекта			План обучения	
		1.6.2. Разработка программы обучения для сотрудников, участвующих в реализации Проекта			Программы корпоративного обучения	
		1.6.3. Реализация процесса обучения			Приказ о зачислении слушателей на образовательную программу	
	<b>2. Этап реализации</b>	2.1. Разработка и утверждение корпоративных профессиональных стандартов	2.1.1. Разработка корпоративных профессиональных стандартов			Проекты корпоративных профессиональных стандартов
			2.1.2. Внутренняя экспертиза корпоративных профессиональных стандартов			Перечень замечаний и предложений по внесению изменений в проекты корпоративных профессиональных стандартов
2.1.3. Внешняя экспертиза корпоративных профессиональных стандартов						
2.1.4. Утверждение корпоративных профессиональных стандартов					Приказ об утверждении корпоративных профессиональных стандартов	
2.1.5. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по разработке корпоративных профессиональных					Аналитический отчет	



		стандартов			
2.2. Разработка и реализация плана мероприятий по изменению кадровой документации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	2.2.1. Разработка плана-графика по изменению кадровой документации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов				План-график по изменению кадровой документации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов
	2.2.2. Реализация плановых мероприятий в соответствии с установленным планом-графиком				Кадровая документация, откорректированная в соответствии с требованиями профессиональных стандартов
	2.2.3. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по изменению кадровой документации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов				Аналитический отчет
2.3. Разработка и реализация плана мероприятий по оптимизации процесса планирования потребности в персонале в соответствии с профессиональными стандартами	2.3.1. Анализ действующей организационной структуры и функционала работников				Аналитический отчет
	2.3.2. Разработка новой организационной структуры предприятия или структурных подразделений (при необходимости)				Организационная модель предприятия или структурных подразделений
	2.3.3. Изменение функциональных обязанностей работников и кадровой документации (при необходимости)				Кадровая документация, откорректированная в части функциональных обязанностей работников
	2.3.4. Разработка корпоративной системы планирования потребности в персонале в соответствии с принципами функционального анализа				Локальный нормативный акт
	2.3.6. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по оптимизации процесса планирования потребности в персонале в соответствии с профессиональными стандартами				Аналитический отчет
2.4. Разработка и реализация плана мероприятий по оптимизации процесса	2.4.1. Определение должностных / функциональных обязанностей для кандидатов				Перечень должностных / функциональных обязанностей для кандидатов, закрепленный документально

набора и отбора персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	2.4.2. Определение квалификационных требований к кандидатам в соответствии с профессиональными стандартами и функциональными обязанностями			Перечень квалификационных требований к кандидатам в соответствии с профессиональными стандартами и функциональными обязанностями
	2.4.3. Определение условий труда (в части заработной платы) по вакантным должностям в соответствии с системой уровней квалификаций			Локальный нормативный акт
	2.4.4. Разработка / актуализация системы оценки кандидатов в соответствии с требованиями профессиональных стандартов			Локальный нормативный акт
	2.4.5. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по оптимизации процесса набора и отбора персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов			Аналитический отчет
2.5. Разработка и реализация плана мероприятий по оптимизации процесса оценки и аттестации персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	2.5.1. Разработка системы оценивания для процедур промежуточной оценки и плановой аттестации работников			Локальный нормативный акт
	2.5.2. Разработка / актуализация порядка проведения процедуры аттестации работников			Локальный нормативный акт
	2.5.3. Разработка алгоритма подтверждения квалификации работников в Центре оценки квалификации			Локальный нормативный акт
	2.5.4. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по оптимизации процесса оценки и аттестации персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов			Аналитический отчет
2.6. Разработка и реализация плана мероприятий по	2.6.1. Проведение процедуры оценки квалификации работников в соответствии с функциональными обязанностями и			Ведомость о результатах оценки квалификации персонала Аналитическое заключение о

оптимизации процесса обучения и повышения квалификации персонала в соответствии с требованиями профессиональных стандартов	требованиями профессиональных стандартов и определение качественной потребности в обучении			потребностях в обучении работников
	2.6.2. Разработка плана обучения для работников, не соответствующих требованиям профессиональных стандартов			Программа дополнительного обучения для работников, не соответствующих требованиям профессиональных стандартов
	2.6.3. Разработка планов повышения квалификации в корпоративных учебных центрах			Планы повышения квалификации в корпоративных учебных центрах
	2.6.4. Разработка и актуализация программ корпоративного обучения в соответствии с требованиями профессиональных стандартов			Программы корпоративного обучения, соответствующие требованиям профессиональных стандартов
	2.6.5. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по оптимизации процесса обучения и повышения квалификации персонала в соответствии с профессиональными стандартами			Аналитический отчет
2.7. Разработка и реализация плана мероприятий по оптимизации процесса формирования кадрового резерва	2.7.1. Разработка корпоративной рамки квалификаций для определения возможных траекторий карьерного развития.			Корпоративная рамка квалификаций
	2.7.2. Анализ уровня квалификации работников организации			Аналитическое заключение
	2.7.3. Разработка траекторий индивидуального профессионального развития в соответствии с корпоративной рамкой квалификаций			Планы индивидуального профессионального развития
	2.7.4. Разработка индивидуальных программ обучения			Индивидуальные программы обучения
	2.7.5. Подведение итогов реализации плановых мероприятий по оптимизации процесса формирования кадрового резерва			Аналитический отчет

<b>3. Завершающий этап</b>	3.1. Подведение итогов проекта	3.1.1. Анализ реализации плановых мероприятий Проекта в соответствии с поставленными задачами и установленными сроками			Аналитический отчет
		3.1.2. Разработка методических рекомендаций по реализации процесса внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации			Методические рекомендации по реализации процесса внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации
		3.1.3. Разработка плана внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом на других предприятиях или в других структурных подразделениях			План внедрения профессиональных стандартов
		3.1.4. Формирование пакета локальной нормативной документации по итогам реализации Проекта			Пакет локальной нормативной документации по итогам реализации Проекта

**Категории работников, которым Трудовым кодексом Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации**

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
Авиационный персонал	<p>Статьи 52, 53, 56, 57 Воздушного кодекса РФ от 19.03.1997 № 60-ФЗ</p> <p>Приказ Минтранса России от 04.08.2015 № 240 «Об утверждении Перечня специалистов авиационного персонала гражданской авиации Российской Федерации»</p> <p>Приказ Минтранса России от 12.09.2008 № 147 «Об утверждении Федеральных авиационных правил «Требования к членам экипажа воздушных судов, специалистам по техническому обслуживанию воздушных судов и сотрудникам по обеспечению полетов (полетным диспетчерам) гражданской авиации»</p>
Высококвалифицированные специалисты, осуществляющие руководство и координацию деятельности, связанной с ведением торговли	<p>Пункт 1.3 статьи 13.2 Федерального закона от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации»</p> <p>Приказ Минтруда России от 23.09.2013 № 475н «Об утверждении перечня профессий (должностей, специальностей) иностранных работников, осуществляющих руководство и координацию деятельности, связанной с ведением торговли, и квалификационных требований к таким работникам»</p>
Должностные лица, ответственные за реализацию правил внутреннего контроля	<p>Статьи 7, 7.1 Федерального закона от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»</p> <p>Постановление Правительства РФ от 29.05.2014 № 492 «О квалификационных требованиях к специальным должностным лицам, ответственным за реализацию правил внутреннего контроля, а также требованиях к подготовке и обучению кадров, идентификации клиентов, представителей клиента, выгодоприобретателей и бенефициарных владельцев в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации»</p>
Лица, осуществляющие функции	Статья 60 Федерального закона от 10.07.2002 № 86-ФЗ

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
единоличного исполнительного органа, заместители, члены коллегиального исполнительного органа, главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера кредитной организации, руководитель, главный бухгалтер филиала кредитной организации и кандидаты на указанные должности	«О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»
Единоличный исполнительный орган жилищного накопительного кооператива (в том числе руководитель управляющей организации или управляющий)	Пункт 2 части 1 статьи 51 Федерального закона от 30.12.2004 № 215-ФЗ «О жилищных накопительных кооперативах» (при установлении квалификационных требований Банком России)
Иностранные граждане, направляемые для работы в расположенные на территории РФ филиалы и дочерние организации иностранных коммерческих организаций, зарегистрированных на территории государств - членов ВТО	Подпункт 2 пункта 2 статьи 13.5 Федерального закона от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации»  Постановление Правительства РФ от 30.04.2015 № 424 «О требованиях к уровню квалификации иностранных граждан, направляемых для работы в расположенные на территории Российской Федерации филиалы и дочерние организации иностранных коммерческих организаций, зарегистрированных на территории государств - членов Всемирной торговой организации»
Командный и рядовой состав судов рыбопромыслового флота Российской Федерации, несущий ходовую навигационную, машинную вахту	Приказ Госкомрыболовства России от 01.05.2002 № 202 «Об утверждении Требований к получению дипломов о присвоении квалификации и свидетельств персонала судов рыбопромыслового флота Российской Федерации»  Приказ Минтранса России от 15.03.2012 № 62 «Об утверждении Положения о дипломировании членов экипажей морских судов»
Лица, занимающиеся педагогической деятельностью	Глава 52 Трудового кодекса РФ  Статья 46 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»  Постановление Правительства РФ от 08.08.2013 № 678 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»
Лица, осуществляющие государственный портовый контроль	Пункт 5 статьи 38.1 Федерального закона от 07.03.2001 № 24-ФЗ «Кодекс внутреннего водного транспорта Российской Федерации»

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
Лица, ответственные за обеспечение безопасной эксплуатации судов	<p>Пункт 3 статьи 34.1 Кодекса внутреннего водного транспорта Российской Федерации от 07.03.2001 № 24-ФЗ</p> <p>Раздел 3 Правил разработки и применения системы управления безопасностью судов, утвержденных приказом Минтранса России от 11.09.2013 № 287</p>
Лица, оказывающие бесплатную юридическую помощь	Статья 8 Федерального закона от 21.11.2011 № 324-ФЗ «О бесплатной юридической помощи в Российской Федерации»
Лица, осуществляющие функции единоличного исполнительного органа негосударственных пенсионных фондов, члены коллегиального исполнительного органа фонда, контролер (руководитель службы внутреннего контроля) негосударственных пенсионных фондов	Пункт 4 статьи 6.2 Федерального закона от 07.05.1998 № 75-ФЗ «О негосударственных пенсионных фондах»
Лица, осуществляющие функции единоличного исполнительного органа, управляющего ипотечным покрытием и специализированным депозитарием, и работники этих организаций	<p>Абзац 6 части 1 статьи 43 Федерального закона от 11.11.2003 № 152-ФЗ «Об ипотечных ценных бумагах»</p> <p>Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»</p>
Лица, осуществляющие, в том числе временно, функции единоличного исполнительного органа, заместитель, члены коллегиального исполнительного органа, контролер (руководитель службы внутреннего контроля) кредитного рейтингового агентства	Части 1 и 4 статьи 7 Федерального закона от 13.07.2015 № 222-ФЗ «О деятельности кредитных рейтинговых агентств в Российской Федерации, о внесении изменения в статью 76.1 Федерального закона «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации»
Лица, работающие на опасном производственном объекте	Пункт 1 статьи 9 Федерального закона от 21.07.1997 № 116-ФЗ «О промышленной безопасности опасных производственных объектов»
Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа, члены совета директоров (наблюдательного совета) и члены коллегиального исполнительного органа клиринговой организации, руководитель ее филиала, должностное лицо или руководитель отдельного структурного подразделения, ответственного за организацию	<p>Статья 6 Федерального закона от 07.02.2011 № 7-ФЗ «О клиринге, клиринговой деятельности и центральном контрагенте»</p> <p>Приказ ФСФР России от 04.10.2012 № 12-84/пз-н «Об утверждении Квалификационных требований и требований к профессиональному опыту лиц, указанных в части 2 статьи 6 Федерального закона от 07.02.2011 № 7-ФЗ «О клиринге и клиринговой деятельности», части 2 статьи 6 Федерального закона</p>

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
системы управления рисками, руководитель службы внутреннего аудита, контролер (руководитель службы внутреннего контроля), руководитель структурного подразделения, созданного для осуществления клиринга	от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах»
Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа, члены совета директоров (наблюдательного совета) и члены коллегиального исполнительного органа организатора торговли, руководитель его филиала, должностное лицо, ответственное за организацию системы управления рисками (руководитель отдельного структурного подразделения, ответственного за организацию системы управления рисками), руководитель службы внутреннего аудита, контролер (руководитель службы внутреннего контроля), руководитель структурного подразделения, созданного для осуществления деятельности по проведению организованных торгов	Часть 2 статьи 6 Федерального закона от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах» Приказ ФСФР России от 04.10.2012 № 12-84/пз-н «Об утверждении Квалификационных требований и требований к профессиональному опыту лиц, указанных в части 2 статьи 6 Федерального закона от 07.02.2011 № 7-ФЗ «О клиринге и клиринговой деятельности», части 2 статьи 6 Федерального закона от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах»
Медицинские и фармацевтические работники	Статья 350 ТК РФ, статья 69 Федерального закона от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» Приказ Минздрава России от 10.02.2016 № 83н «Об утверждении Квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам со средним медицинским и фармацевтическим образованием» Приказ Минздрава России от 08.10.2015 № 707н «Об утверждении Квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам с высшим образованием по направлению подготовки «Здравоохранение и медицинские науки»
Муниципальные служащие	Статья 9 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» Методические рекомендации по установлению детализированных квалификационных требований к претендентам на замещение должностей муниципальной службы и муниципальным служащим, организации отбора и оценки на соответствие



Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
	указанным требованиям» (утверждены Минтрудом России)
Научные работники и иные лица, осуществляющих научную (научно-техническую) деятельность	Статья 4 Федерального закона от 23.08.1996 № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике»
Персонал (специалисты) в области неразрушающего контроля	Абзац 8 пункта 1 статьи 9 Федерального закона от 21.07.1997 № 116-ФЗ «О промышленной безопасности опасных производственных объектов» Разделы II и III Правил аттестации персонала в области неразрушающего контроля, утвержденные постановлением Госгортехнадзора России от 23.01.2002 № 3
Работы, профессии, должности, непосредственно связанные с управлением транспортными средствами или управлением движением транспортных средств	Глава 51 Трудового кодекса РФ Статьи 25, 26 Федерального закона от 10.12.1995 № 196-ФЗ «О безопасности дорожного движения» Статья 25 Федерального закона от 10.01.2003 № 17-ФЗ «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации»
Работники, занятые на подземных работах	Статья 330.2 Трудового кодекса РФ Постановление Правительства РФ от 24.05.2012 № 506 «Об утверждении Правил проверки соответствия знаний и умений лица, принимаемого на подземные работы, соответствующим квалификационным требованиям»
Работники, деятельность которых связана с использованием атомной энергии	Статьи 38 и 52 Федерального закона от 21.11.1995 № 170-ФЗ «Об использовании атомной энергии»
Работники контрактной службы, контрактный управляющий в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд	Часть 6 статьи 38, часть 23 статьи 112 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»
Работники в области профессионального консультирования, профессионального отбора (подбора), психодиагностики и коррекции	Пункт 8 Положения о профессиональной ориентации и психологической поддержке населения в Российской Федерации, утвержденного постановлением Минтруда России от 27.09.1996 № 1
Работники (не из числа членов экипажей судов), ответственные за обеспечение безопасной эксплуатации судов	Раздел 2 и 3 Правил разработки и применения системы управления безопасностью судов, утвержденных приказом Минтранса России от 11.09.2013 № 287
Работники форекс-дилера	Статьи 10.1, 42 Федерального закона от 22.04.1996 №

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
	<p>39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»</p> <p>Указание Банка России от 01.09.2015 № 3770-У «О функциях работников форекс-дилера, определяемых для целей пункта 1.1 статьи 10.1 Федерального закона от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», и требованиях к работникам форекс-дилера, их выполняющим»</p>
<p>Работники организаций, осуществляющих перевозки автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом:</p> <p>водитель транспортного средства категорий «В», «ВЕ» (включая водителя легкового такси);</p> <p>водитель транспортного средства категорий «С», «С1», «СЕ», «С1Е» (далее - водитель грузового автомобиля);</p> <p>водитель транспортного средства категорий «D», «D1», «DE», «D1E» (далее - водитель автобуса);</p> <p>водитель транспортного средства категории «Тb» (далее - водитель троллейбуса);</p> <p>водитель транспортного средства категории «Тm» (далее - водитель трамвая);</p> <p>водитель автомобиля, осуществляющий перевозку опасного груза;</p> <p>водитель автомобиля, осуществляющий перевозку крупногабаритного и (или) тяжеловесного груза или сопровождающий данную перевозку;</p> <p>водитель, управляющий транспортным средством, оборудованным устройством для подачи специальных световых и звуковых сигналов;</p> <p>водитель автомобиля, осуществляющий перевозку пассажиров и (или) грузов в международном сообщении;</p> <p>диспетчер автомобильного и городского наземного электрического транспорта;</p> <p>контролер технического состояния автотранспортных средств;</p> <p>контролер технического состояния</p>	<p>Приказ Минтранса России от 28.09.2015 № 287 «Об утверждении Профессиональных и квалификационных требований к работникам юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих перевозки автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом»</p>

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
городского наземного электрического транспорта; специалист, ответственный за обеспечение безопасности дорожного движения; консультант по вопросам безопасности перевозки опасных грузов	
Работники организаций, подведомственных Федеральной фельдъегерской службе РФ	Приказ ГФС России от 28.09.2007 № 296 (ред. от 30.11.2012) «Об утверждении Положения о порядке установления квалификационного разряда (класса, категории) некоторым категориям сотрудников ГФС России и организаций, подведомственных ГФС России»
Работники, занятые на работах с химическим оружием	Статья 2 Федерального закона от 07.11.2000 № 136-ФЗ «О социальной защите граждан, занятых на работах с химическим оружием»  Пункты 36, 74, 97 Административного регламента Министерства промышленности и торговли Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по лицензированию деятельности по хранению и уничтожению химического оружия, утвержденного приказом Минпромторга России от 12.07.2012 № 944
Работники организаторов торгов на товарном и (или) финансовом рынках	Статья 6 Федерального закона от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах»  Приказ ФСФР России от 04.10.2012 № 12-84/пз-н «Об утверждении Квалификационных требований и требований к профессиональному опыту лиц, указанных в части 2 статьи 6 Федерального закона от 07.02.2011 № 7-ФЗ «О клиринге и клиринговой деятельности», части 2 статьи 6 Федерального закона от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах»»
Работники органов управления центрального депозитария (совет директоров (наблюдательный совет); коллегиальный исполнительный орган; единоличный исполнительный орган; временный единоличный исполнительный орган; заместители лица, осуществляющего функции единоличного исполнительного органа	Части 2 и 4 статьи 5, части 1 статьи 6 Федерального закона от 07.12.2011 № 414-ФЗ «О центральном депозитарии»  Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»; приказ ФСФР России от 20.03.2012 № 12-14/пз-н «Об установлении квалификационного требования к членам коллегиального исполнительного органа, лицу, осуществляющему функции единоличного исполнительного органа (временного единоличного исполнительного органа) центрального депозитария»
Работники (специалисты, имеющие высшее или среднее специальное	Раздел II Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
образование, и персонал - лица рабочих профессий), осуществляющие монтаж, наладку, ремонт, реконструкцию или модернизацию стационарно установленных грузоподъемных механизмов в процессе эксплуатации опасных производственных объектов	опасных производственных объектов, на которых используются подъемные сооружения, утвержденных приказом Ростехнадзора от 12.11.2013 № 533
Работники опасных производственных объектов, осуществляющие эксплуатацию стационарно установленных грузоподъемных механизмов	Раздел III Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности опасных производственных объектов, на которых используются подъемные сооружения, утвержденных приказом Ростехнадзора от 12.11.2013 № 533
Руководители кредитной организации, руководители службы управления рисками, руководители службы внутреннего аудита, руководители службы внутреннего контроля кредитной организации и иные руководители (работники), принимающие решения об осуществлении кредитной организацией операций и иных сделок	Пункт 6 статьи 11.1-1 Закона от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» Указание Банка России от 01.04.2014 № 3223-У «О требованиях к руководителям службы управления рисками, службы внутреннего контроля, службы внутреннего аудита кредитной организации»
Руководители, специалисты и должностные лица страховых организаций, в том числе являющиеся субъектом страхового дела индивидуальные предприниматели	Статья 32.1 Закона РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации»
Руководители и члены специализированных органов, осуществляющих контроль за осуществлением кадастровой деятельности членами саморегулируемой организации кадастровых инженеров	Пункт 6 части 4 статьи 30.1 Федерального закона от 24.07.2007 № 221-ФЗ «О государственном кадастре недвижимости» (при установлении квалификационных требований постоянно действующим коллегиальным органом управления саморегулируемой организации кадастровых инженеров)
Специалисты финансового рынка	Статья 42 Федерального закона от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»
Специалисты в области ветеринарии	Статья 4 Закона РФ от 14.05.1993 № 4979-1 «О ветеринарии»
Специалисты, включаемые в состав экспертных комиссий по проведению государственной экспертизы деклараций безопасности судоходных	Пункт 18 Положения о декларировании безопасности гидротехнических сооружений, утвержденного постановлением Правительства РФ от 06.11.1998 №

Категории работников	Трудовой кодекс Российской Федерации, другие федеральные законы и иные нормативные правовые акты
гидротехнических сооружений	<p>1303</p> <p>Приказ Минтранса России от 16.10.2014 № 288 «Об утверждении Квалификационных требований к специалистам, включаемым в состав экспертных комиссий по проведению государственной экспертизы деклараций безопасности судоходных гидротехнических сооружений»</p>
Специалисты, получившие разрешение на право ведения работ в области использования атомной энергии	<p>Статья 27 Федерального закона от 21.11.1995 № 170-ФЗ «Об использовании атомной энергии»</p> <p>Постановление Правительства РФ от 03.03.1997 № 240 «Об утверждении Перечня должностей работников объектов использования атомной энергии, которые должны получать разрешения Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору на право ведения работ в области использования атомной энергии»</p>
Члены экипажа судна внутреннего водного транспорта	<p>Статья 27 Кодекса внутреннего водного транспорта РФ</p> <p>Постановление Правительства РФ от 31.05.2005 № 349 «Об утверждении Положения о дипломировании членов экипажей судов внутреннего плавания»</p>
Члены экипажа морских судов	<p>Статья 54 Кодекса торгового мореплавания РФ от 30.04.1999 № 81-ФЗ</p> <p>Приказ Минтранса России от 15.03.2012 № 62 «Об утверждении Положения о дипломировании членов экипажей морских судов»</p> <p>Приказ Минтранса России от 22.10.2009 № 185 «Об утверждении Положения о дипломировании членов экипажей спортивных парусных судов»</p>

**Должности работников, по которым Трудовым кодексом Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации**

Название должности	Нормативный документ
Адвокат	Статья 9 Федерального закона от 31.05.2002 № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации»
Актуарий и ответственный актуарий	Статья 7 Федерального закона от 02.11.2013 № 293-ФЗ «Об актуарной деятельности в Российской Федерации» Указание Банка России от 06.11.2014 № 3435-У «О дополнительных требованиях к квалификации ответственных актуариев, порядке проведения аттестации ответственных актуариев»
Актуарии, осуществляющие актуарное оценивание деятельности негосударственных пенсионных фондов	Часть 4 статьи 21 Федерального закона от 07.05.1998 № 75-ФЗ «О негосударственных пенсионных фондах» Постановление Правительства РФ от 10.04.2007 № 222 «О порядке установления требований к квалификации актуариев, осуществляющих актуарное оценивание деятельности негосударственных пенсионных фондов»
Арбитр (третейский судья)	Статья 11 Федерального закона от 29.12.2015 № 382-ФЗ «Об арбитраже (третейском разбирательстве) в Российской Федерации»
Арбитражный управляющий	Статья 20 Федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»
Аудитор	Статьи 4, 11 Федерального закона от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»
Водолаз	Раздел 4 Межотраслевых правил по охране труда при проведении водолазных работ, утвержденных приказом Минздравсоцразвития России от 13.04.2007 № 269
Врачи-психиатры и иные специалисты и медицинские работники, участвующие в оказании психиатрической помощи	Статья 19 Закона РФ от 02.07.1992 № 3185-1 «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании»
Главный архитектор	Статья 5 Федерального закона от 17.11.1995 № 169-ФЗ «Об архитектурной деятельности в Российской Федерации»
Главный бухгалтер в открытых акционерных обществах (за исключением кредитных организаций), страховых организациях и негосударственных	Часть 4 статьи 7 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»

Название должности	Нормативный документ
<p>пенсионных фондах, акционерных инвестиционных фондах, управляющих компаниях паевых инвестиционных фондов, в иных экономических субъектах, ценные бумаги которых допущены к обращению на организованных торгах (за исключением кредитных организаций), в органах управления государственных внебюджетных фондов, органах управления государственных территориальных внебюджетных фондов</p>	
<p>Главный бухгалтер страховой, перестраховочной организации, страхового брокера, общества взаимного страхования</p>	<p>Статья 32.1 Закона РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации»</p>
<p>Главный бухгалтер кредитной организации</p>	<p>Статья 14 Федерального закона от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности»</p> <p>Статья 60 Федерального закона от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»</p>
<p>Главный бухгалтер организатора торговли</p>	<p>Статья 6 Федерального закона от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах»</p>
<p>Главный бухгалтер, иное должностное лицо, на которое возлагается ведение бухгалтерского учета клиринговой организации</p>	<p>Статья 6 Федерального закона от 07.02.2011 № 7-ФЗ «О клиринге, клиринговой деятельности и центральном контрагенте»</p>
<p>Главный бухгалтер негосударственного пенсионного фонда</p>	<p>Статья 6.2 Федерального закона от 07.05.1998 № 75-ФЗ «О негосударственных пенсионных фондах»</p>
<p>Главный бухгалтер центрального депозитария</p>	<p>Пункт 4 статьи 5 Федерального закона от 07.12.2011 № 414-ФЗ «О центральном депозитарии»</p>
<p>Главный бухгалтер жилищного накопительного кооператива</p>	<p>Пункт 2 части 1 статьи 51 Федерального закона от 30.12.2004 № 215-ФЗ «О жилищных накопительных кооперативах» (при установлении квалификационных требований Банком России)</p>
<p>Диспетчер управления воздушным движением</p>	<p>Пункт 16 Федеральных авиационных правил «Требования к диспетчерам управления воздушным движением и парашютистам-инструкторам», утвержденных приказом Минтранса России от 26.11.2009 № 216</p>
<p>Кадастровый инженер</p>	<p>Часть 2 статьи 29 Федерального закона от 24.07.2007 №</p>

Название должности	Нормативный документ
	<p>221-ФЗ «О государственном кадастре недвижимости»</p> <p>Приказ Минэкономразвития России от 15.03.2010 № 99 «Об утверждении программы квалификационного экзамена на соответствие требованиям, предъявляемым к кадастровым инженерам»</p>
<p>Контролер профессионального участника рынка ценных бумаг (руководитель службы внутреннего контроля)</p>	<p>Пункт 17 статьи 38 Федерального закона от 29.11.2001 № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах»</p> <p>Раздел III Положения о внутреннем контроле профессионального участника рынка ценных бумаг, утвержденного приказом ФСФР России от 24.05.2012 № 12-32/пз-н</p>
<p>Контролер специализированного депозитария или руководитель службы внутреннего контроля специализированного депозитария</p>	<p>Пункт 19 статьи 44 Федерального закона от 29.11.2001 № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах»</p> <p>Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»</p>
<p>Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа, руководитель филиала специализированного депозитария (руководитель отдельного структурного подразделения организации, осуществляющего деятельность специализированного депозитария)</p>	<p>Пункт 12 статьи 44 Федерального закона от 29.11.2001 № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах»</p> <p>Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»</p>
<p>Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа акционерного инвестиционного фонда</p>	<p>Пункт 3 статьи 8 Федерального закона от 29.11.2001 № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах»</p> <p>Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»</p>
<p>Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа управляющей компании</p>	<p>Пункт 9 статьи 38 Федерального закона от 29.11.2001 № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах»</p> <p>Приказ ФСФР России от 28.01.2010 № 10-4/пз-н «Об утверждении Положения о специалистах финансового рынка»</p>
<p>Медиатор</p>	<p>Статьи 15, 16 Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»</p>
<p>Нотариус</p>	<p>Статья 2 Основ законодательства РФ о нотариате, утвержденных Верховным Советом РФ 11.02.1993 № 4462-1</p>
<p>Оператор по определению</p>	<p>Пункт 10 Методических указаний по определению</p>



Название должности	Нормативный документ
относительного содержания сывороточных белков молока	относительного содержания сывороточных белков молока, утвержденных руководителем Роспотребнадзора Главным государственным санитарным врачом РФ 11.02.2009
Оценщик	Статьи 15, 21, 21.1, 21.2 Федерального закона от 29.07.1998 № 135-ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации»
Парашютист-инструктор	Пункт 21 Федеральных авиационных правил «Требования к диспетчерам управления воздушным движением и парашютистам-инструкторам», утвержденных приказом Минтранса России от 26.11.2009 № 216
Помощник нотариуса	Статья 19.1 Основ законодательства РФ о нотариате, утвержденных Верховным Советом РФ 11.02.1993 № 4462-1
Представитель конкурсного управляющего (ликвидатора) финансовой организацией	Приложение 3 к Положению «О представителе конкурсного управляющего (ликвидатора) финансовой организацией», утвержденному решением Правления Государственная корпорация «Агентство по страхованию вкладов» от 31.03.2014, протокол № 38
Ревизор-консультант ревизионного союза сельскохозяйственных кооперативов	Статья 32 Федерального закона от 08.12.1995 № 193-ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации»
Регистратор, проводящий государственную регистрацию прав на воздушные суда и сделок с ними	Статья 8 Федерального закона от 14.03.2009 № 31-ФЗ «О государственной регистрации прав на воздушные суда и сделок с ними» Постановление Правительства РФ от 27.02.2010 № 100 «О порядке назначения регистраторов, осуществляющих государственную регистрацию прав на воздушные суда и сделок с ними, и квалификационных требованиях к ним»
Руководитель, кандидат на должность руководителя специализированной некоммерческой организации, которая осуществляет деятельность, направленную на обеспечение проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах	Часть 6 статьи 178 Жилищного кодекса РФ от 29.12.2004 № 188-ФЗ Приказ Минстроя России от 27.07.2015 № 526/пр «Об утверждении обязательных квалификационных требований к руководителю, кандидату на должность руководителя специализированной некоммерческой организации, которая осуществляет деятельность, направленную на обеспечение проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах»
Руководитель объединения частных детективных предприятий	Статья 8 Закона РФ от 11.03.1992 № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации»
Руководитель органа, осуществляющего контроль за	Абзац 8 пункта 7 статьи 21.1 Федерального закона от

Название должности	Нормативный документ
деятельностью членов саморегулируемой организации в качестве арбитражных управляющих в деле о банкротстве	26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»
Руководитель органа, осуществляющего контроль за деятельностью членов саморегулируемой организации операторов электронных площадок	Подпункт 6 пункта 6 статьи 111.3 Федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»
Руководитель регионального оператора (специализированной некоммерческой организации, которая осуществляет деятельность, направленную на обеспечение проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах)	Статья 178.1 Жилищного кодекса Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ
Руководитель саморегулируемой организации в сфере финансового рынка	Статья 24 Федерального закона от 13.07.2015 № 223-ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка»
Руководитель созданной потребительскими обществами или союзами организации потребительской кооперации	Пункт 5 статьи 6 Закона РФ от 19.06.1992 № 3085-1 «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации» (при установлении квалификационных требований советами потребительских обществ или советами союзов потребительских обществ)
Руководитель финансового органа субъекта РФ	Статья 26.22 Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» Постановление Правительства РФ от 06.11.2004 № 608 «О квалификационных требованиях, предъявляемых к руководителю финансового органа субъекта Российской Федерации и к руководителю финансового органа местной администрации»
Руководитель финансового органа местной администрации	Статья 65 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» Постановление Правительства РФ от 06.11.2004 № 608 «О квалификационных требованиях, предъявляемых к руководителю финансового органа субъекта Российской Федерации и к руководителю финансового органа местной администрации»
Руководитель частной охранной организации	Статья 15.1 Закона РФ от 11.03.1992 № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации»

Название должности	Нормативный документ
	Федерации»
Сварщики и специалисты сварочного производства	Раздел III Правил аттестации сварщиков и специалистов сварочного производства, утвержденных постановлением Госгортехнадзора России от 30.10.1998 № 63
Спасатели в профессиональных аварийно-спасательных службах, профессиональных аварийно-спасательных формированиях	Статья 9 Федерального закона от 22.08.1995 № 151-ФЗ «Об аварийно-спасательных службах и статусе спасателей»
Специалист по независимой оценке пожарного риска	Пункт 5 Порядка получения экспертной организацией добровольной аккредитации в области оценки соответствия объектов защиты (продукции) установленным требованиям пожарной безопасности путем независимой оценки пожарного риска, утвержденного приказом МЧС России от 25.11.2009 № 660
Специалист по таможенным операциям	Статьи 63, 64 Федерального закона от 27.11.2010 № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации»
Специалист по охране труда	Часть 1 ст. 217 Трудового кодекса РФ
Спортивный судья	Пункт 21 статьи 2, часть 4 и 5 статьи 22 Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» Приказ Минспорта России от 30.09.2015 № 913 «Об утверждении Положения о спортивных судьях»
Стажер нотариуса, помощник нотариуса	Статьи 19, 19.1 Основ законодательства РФ о нотариате, утвержденных Верховным Советом РФ 11.02.1993 № 4462-1
Судебный пристав (старший судебный пристав, заместитель старшего судебного пристава, судебный пристав-исполнитель)	Статья 3 Федерального закона от 21.07.1997 № 118-ФЗ «О судебных приставах»
Технический эксперт оператора технического осмотра	Пункт 13 статьи 1 Федерального закона от 01.07.2011 № 170-ФЗ «О техническом осмотре транспортных средств и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (при установлении квалификационных требований в сфере технического осмотра)
Частный детектив	Статья 6 Закона РФ от 11.03.1992 № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» Постановление Правительства РФ от 14.08.1992 № 587 «Вопросы негосударственной (частной) охранной и негосударственной (частной) сыскной деятельности»
Частный охранник	Статья 11.1 Закона РФ от 11.03.1992 № 2487-1 «О частной

Название должности	Нормативный документ
	<p>детективной и охранной деятельности в Российской Федерации»</p> <p>Постановление Правительства РФ от 14.08.1992 № 587 «Вопросы негосударственной (частной) охранной и негосударственной (частной) сыскной деятельности»</p>
Эксперт в государственных судебно-экспертных учреждениях	Статья 13 Федерального закона от 31.05.2001 № 73-ФЗ О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации»
Эксперт по аккредитации образовательной деятельности	<p>Часть 13 статьи 92 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»</p> <p>Приказ Минобрнауки России от 20.05.2014 № 556 «Об утверждении квалификационных требований к экспертам, требований к экспертным организациям, порядка их аккредитации, в том числе порядка ведения реестра экспертов и экспертных организаций, порядка отбора экспертов и экспертных организаций для проведения аккредитационной экспертизы»</p>
Эксперт в области промышленной безопасности	Абзац 11 статьи 1 Федерального закона «О промышленной безопасности опасных производственных объектов»
Эксперт по проведению государственной историко-культурной экспертизы	Раздел II Положения о порядке аттестации экспертов по проведению государственной историко-культурной экспертизы, утвержденного приказом Минкультуры России от 26.08.2010 № 563
Эксперт по оценке научных, медицинских и этических аспектов клинических исследований лекарственных препаратов для медицинского применения	Пункт 15 Положения о Совете по этике, утвержденного приказом Минздрава России от 29.11.2012 № 986н
Эксперт саморегулируемой организации оценщиков	Статья 16.2 Федерального закона от 29.07.1998 № 135-ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации»
Эксперт Совета по этике в сфере обращения медицинских изделий	Пункт 16 Положения о совете по этике в сфере обращения медицинских изделий, утвержденного приказом Минздрава России от 08.02.2013 № 58н
Эксперт-техник, осуществляющий независимую техническую экспертизу транспортных средств	Приказ Минтранса России № 124, Минюста России № 315, МВД России № 817, Минздравсоцразвития России № 714 от 17.10.2006 «Об утверждении Условий и порядка профессиональной аттестации экспертов-техников, осуществляющих независимую техническую экспертизу транспортных средств, в том числе требований к экспертам-техникам»