

УДК 338.28(083.74)(045)

*С.А. Сунцова, О.Д. Головина***ПРОЕКТНО-ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ АЛГОРИТМА ВНЕДРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

В современных условиях актуальной проблемой организаций национальной экономики страны является обеспечение конкурентоспособности персонала, способного выполнять поставленные задачи и осуществлять свою профессиональную деятельность. Это явилось важнейшей причиной внесения изменений в трудовое законодательство в части применения работодателями требований к квалификации работников, изложенных в профессиональных стандартах. Данное обстоятельство диктует необходимость в постепенном переходе на систему таких стандартов в организации. В статье раскрыто понятие «профессиональный стандарт» и дана характеристика процесса их внедрения. Процесс внедрения профессиональных стандартов в организации рассматривается как поток работ, цель которого – совершенствование системы управления квалификациями и компетенциями персонала. Авторами предложен алгоритм внедрения профессиональных стандартов на основе проектно-процессного управления: разработана схема взаимодействия участников процесса и составлена диаграмма потоков работ по внедрению профессиональных стандартов. В ходе работы использовались методы организационного проектирования, проектного и процессного управления. На примере профессионального стандарта 40.117 «Специалист по экологической безопасности (в промышленности)» сформирован паспорт проекта по внедрению профессионального стандарта в организации и «дорожная карта» проекта.

Ключевые слова: профессиональный стандарт, квалификационные требования, паспорт проекта, «дорожная карта», специалист по экологической безопасности, система экологического менеджмента, информационно-методическое пространство.

В настоящее время важной проблемой является формирование конкурентоспособного кадрового потенциала организации, способного выполнять поставленные задачи и осуществлять профессиональную деятельность на основе закрепленных за ним функциональных обязанностей. Развитие Национальной системы квалификаций и внедрение ее элементов в кадровые процессы организации направлено на повышение эффективности системы управления персоналом, поддержания устойчивой взаимосвязи сферы труда и системы образования, создание условий для признания квалификационного состава персонала на «рыночной» основе. Ключевым элементом в этой системе выступает профессиональный стандарт, который дает системное описание вида трудовой деятельности и является инструментом определения результатов трудовой деятельности. Понятие «профессиональный стандарт», а также порядок разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов описаны в Трудовом кодексе РФ (ст. 195.1 – 195.3).

Профессиональный стандарт – это многофункциональный нормативный документ, который содержит требования к образованию и обучению, опыту практической работы, особым условиям допуска к работе и другим квалификационным характеристикам, а также описывает содержание профессиональной деятельности в виде функциональной карты деятельности путем деления на обобщенные трудовые функции. В свою очередь обобщенные трудовые функции подразделяются на отдельные трудовые функции, а те – на трудовые действия, необходимые умения, необходимые знания и другие характеристики.

Профессиональный стандарт как характеристика квалификации описывает вид профессиональной деятельности, а не должность, как это принято в квалификационных справочниках. Под видом профессиональной деятельности понимается набор трудовых функций, обеспечивающий выполнение этапа производственного процесса и отражающий сложившееся в данной области и производственном процессе разделение труда.

Применение профессиональных стандартов распространяется не только на трудовую сферу, обеспечивая управляемый карьерный рост и профессиональное развитие персонала, но и на образовательную, создавая основу для разработки программ профессиональной подготовки и выбора наиболее эффективных методов оценки результатов обучения, основанных на компетенциях.

Профессиональные стандарты разрабатываются профессиональными сообществами и организациями РФ на перспективные, новые и востребованные на рынке труда виды профессиональной деятельности и утверждаются приказом Министерства труда и социальной защиты РФ. Таким образом,

на основе слияния федеральных государственных образовательных стандартов с профессиональными стандартами в образовательных учреждениях будут готовить специалистов, обладающих теми знаниями, навыками и умениями, которые будут востребованы на рынке труда. Основной упор при этом делается на формирование компетенций обучающихся; при этом становится возможным поддержание устойчивой конструктивной взаимосвязи сферы труда и системы образования.

Внедрение профессиональных стандартов можно рассматривать как процесс, состоящий из нескольких этапов или проектов, входом которого является квалификация персонала, а выходом – квалификация персонала, соответствующая требованиям профессионального стандарта. При этом квалификация включает следующие параметры: занимаемую работником должность; уровень его образования; знания, умения и профессиональные навыки; опыт профессиональной деятельности и личные качества работника.

Процесс внедрения профессиональных стандартов в организации представляет собой алгоритм (поток работ), целью которого является совершенствование системы управления квалификациями персонала организации на основе профессиональных стандартов. Показатели процесса приведены в табл. 1.

Таблица 1

Показатели процесса внедрения профессиональных стандартов

Наименование процесса	Процесс «Внедрение профессиональных стандартов в организации»
Владелец процесса	Заместитель генерального директора по персоналу
Назначение процесса	Совершенствование системы управления квалификациями персонала
Критерии результативности	<ul style="list-style-type: none"> • соответствие квалификации персонала требованиям профессиональных стандартов; • количество работников, соответствующих требованиям профессиональных стандартов
Связь с другими процессами	Все процессы организации

При проектно-процессном подходе к внедрению профессиональных стандартов общая цель отражается при характеристике процесса и декомпозируется в зависимости от вида профессиональной деятельности. Участниками процесса выступают: руководитель штаба и руководитель проектного офиса, члены комиссии по внедрению профессиональных стандартов, члены рабочих групп (руководитель проекта, профильные эксперты, представители исполнителей проектов, привлеченные эксперты), исполнители проектов. При этом процесс внедрения профессиональных стандартов разбивается на отдельные проекты по внедрению конкретных стандартов со своими обособленными задачами в рамках общей цели, составом участников и другими особенностями, связанными с видом профессиональной деятельности.

Алгоритм процесса внедрения профессиональных стандартов на основе проектно-процессного подхода можно также представить в виде следующей диаграммы потоков работ (WF) (рис. 1).

Весь процесс подразделяется на три основных этапа: подготовительный, этап внедрения профессиональных стандартов и этап оценки эффективности. На каждом этапе осуществляется принятие управленческого решения: на первом – это выбор профессиональных стандартов из перечня стандартов, утвержденных Министерством труда и социальной защиты РФ для внедрения в организации на основе установленных критериев выбора, одним из которых будет являться соотношение целей профессиональной деятельности, указанных в стандартах, с целями деятельности структурных подразделений и звеньев организации; на втором этапе – проведение анализа соответствия квалификации работников требованиям профессиональных стандартов по данному виду деятельности на основе выработанных методов; на третьем этапе – оценка эффективности, в частности, соответствие результатов внедрения профессиональных стандартов установленной цели. Все принятые решения документируются. Одним из ключевых моментов в цепочке является проведение анализа соответствия квалификации работника требованиям профессионального стандарта, так как он будет сопряжен с наибольшим количеством рисков и дополнительными финансовыми затратами.

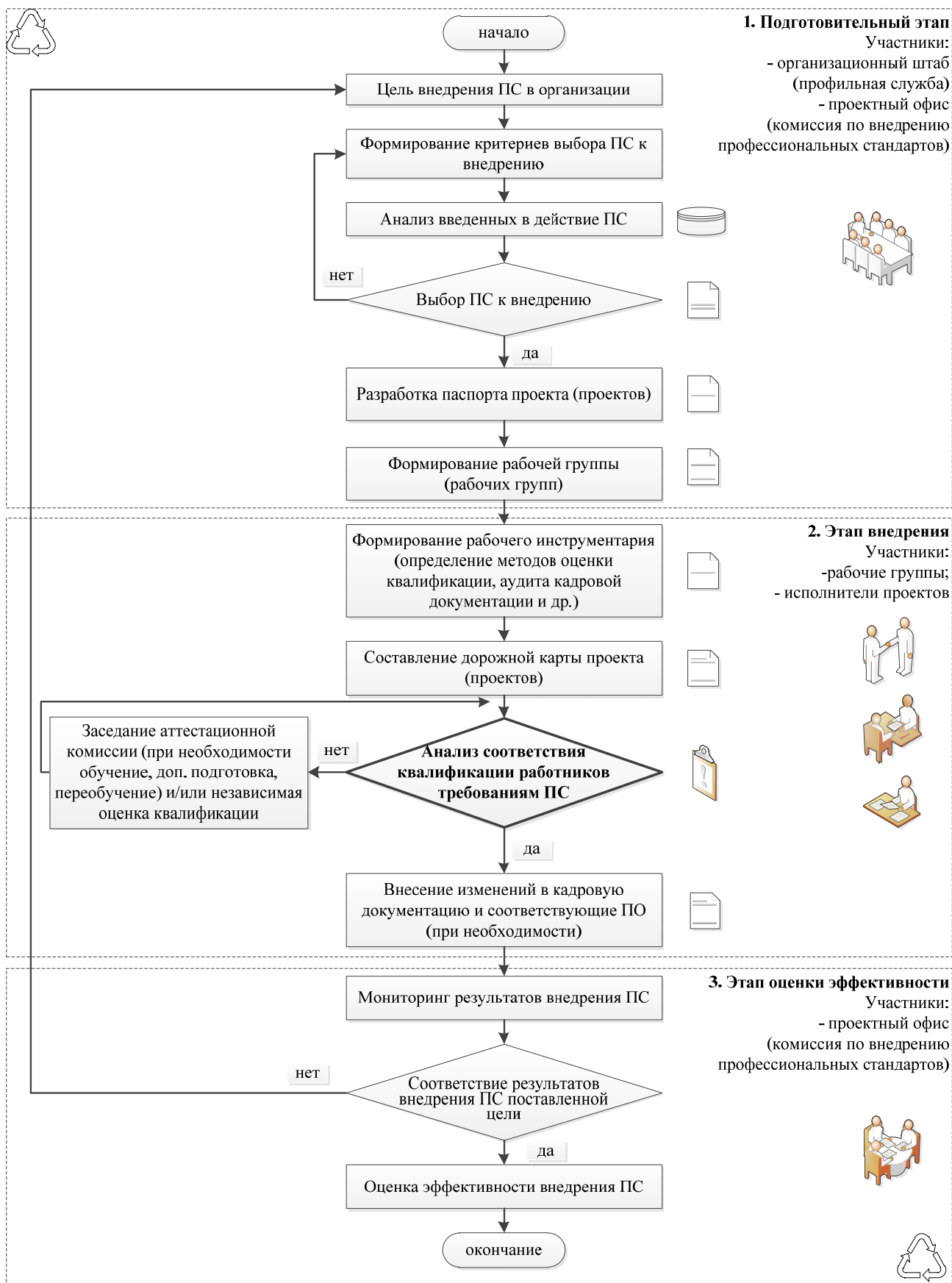


Рис. 1. Диаграмма потоков работ по внедрению профессиональных стандартов («Как должно быть»)

Таблица 2

Паспорт проекта

1	Наименование проекта	«Внедрение профессионального стандарта 40.117 “Специалист по экологической безопасности (в промышленности)” в систему управления персоналом организации»
2	Краткое описание проекта	Проект направлен на создание комплекса организационных мер по обеспечению экологической безопасности, минимизации негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности в промышленности на окружающую среду путем внедрения профессионального стандарта 40.117 «Специалист по экологической безопасности (в промышленности)»
3	Нормативная база проекта	<ul style="list-style-type: none"> • Трудовой кодекс Российской Федерации (ст. 195.1-195.3); • Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 31.10.2016 г. № 591н «Об утверждении профессионального стандарта “Специалист по экологической безопасности (в промышленности)”»; • Международные стандарты экологической безопасности ISO 14000; • Федеральный закон от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» (ст. 73); • Локальные нормативные документы организации
4	Цели проекта и целевые показатели	<p><u>Стратегическая.</u> Создание системы экологического менеджмента (СЭМ) в организации, в том числе: улучшение экологических показателей, выполнение обязательств соблюдения, достижение экологических целей.</p> <p><u>Тактическая.</u> Стандартизация деятельности в области экологической безопасности и охраны окружающей среды в организации и повышение квалификационного состава работников данной области.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Технологические показатели: улучшение технологического процесса; • Производственные показатели: улучшение качества производственной среды; • Экономические показатели: снижение штрафных выплат, увеличение инвестиционной привлекательности природоохранных мероприятий; • Социальные показатели: социальная ответственность бизнеса в области экологии. <p><u>Оперативная.</u> Соблюдение требований законодательства РФ в области профессиональной экологической подготовки руководителей и специалистов промышленных предприятий</p>
5	Задачи проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание информационно-методического пространства для реализации профессионального стандарта в организации (разъяснение важности и актуальности стандартизации данного вида деятельности). 2. Разработка модели оценки профессиональной деятельности в области экологической безопасности и охраны окружающей среды. 3. Создание условий, основанных на принципах открытости и вовлеченности соответствующих работников в процесс реализации проекта. 4. Разработка критериев оценки профессиональной квалификации в области экологической безопасности и охраны окружающей среды. 5. Подборка инструментов для осуществления обратной связи адресной аудитории проекта.
6	Целевая группа	Работники, занятые в области экологической безопасности и охраны окружающей среды
7	Ответственный исполнитель	Управление по персоналу
8	Партнеры	Технологи-проектировщики техпроцессов. Привлеченные эксперты – органы, осуществляющие надзор в данной области, аудиторы и выдающие лицензии на производство работ (представители Росаккредитации, общественные организации, «зелёные»)
9	Сроки реализации проекта	3 месяца

Окончание табл. 2

10	Основные этапы проекта	<p>1-й этап (подготовительный):</p> <ul style="list-style-type: none"> создание рабочей группы по реализации проекта; разработка плана мероприятий («дорожной карты») по реализации проекта. <p>2-й этап (основной):</p> <ul style="list-style-type: none"> проведение мероприятий по реализации проекта согласно «дорожной карте»; создание информационного пространства проекта; подготовка информационно-аналитических материалов. <p>3-й этап (заключительный):</p> <ul style="list-style-type: none"> подготовка аналитического отчета проекта; подведение итогов реализации проекта на заседании комиссии по внедрению профессиональных стандартов. 		
11	Потребности проекта	Персонал, помещение, оборудование и т.д.		
12	Возможные риски и мероприятия по их снижению	Систематические		
		№	Риски	Способы минимизации
		1	Недостаточная информированность в области законодательства	Постоянный мониторинг изменения нормативно-правовой базы
		2	Недостаток квалифицированных кадров в области экологической безопасности и охраны окружающей среды	Повышение квалификации работников, переподготовка, целевое обучение
		Не систематические		
		№	Риски	Способы минимизации
1	Некорректность показателей эффективности деятельности работников в области экологической безопасности и охраны окружающей среды	Корректировка показателей результатов деятельности, стимулирование работников		
2	Возрастание напряженности внутри коллектива, связанной с введением профессионального стандарта	Снятие напряженности через информирование членами рабочей группы о ходе процесса		
13	Ожидаемые результаты	<ul style="list-style-type: none"> Применение информационно-методической базы для последующей реализации профессиональных стандартов; повышение эффективности, профессионализма и качества деятельности в области экологической безопасности и охраны окружающей среды; соответствие квалификации персонала требованиям профессионального стандарта и стратегии управления персоналом, изложенной в программе формирования и развития персонала 		

Рассмотрим процесс внедрения профессионального стандарта 40.117 «Специалист по экологической безопасности (в промышленности)». Этот стандарт выбран не случайно: во-первых, сегодня важным вопросом в области обеспечения экологической безопасности населения и охраны окружающей среды является обеспечение подготовки руководителей и специалистов промышленных предприятий в области экологии. Механизмы реализации государственной политики в данной области отражены в «Основах государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года», утвержденных Президентом РФ от 30.04.2012. Документ указывает на необходимость развития системы профессиональной экологической подготовки и повышения квалификации как на важный путь решения задачи формирования экологической культуры, развития экологического образования и воспитания (2017 г. принято считать годом экологии). Во-вторых, совершенствование экологического образования является наиболее эффективным и наименее затратным с финансовой точки зрения способом уменьшения экологических рисков. При этом следует учесть, что на всех этапах образования специалистов, работников промышленных предприятий необходимо формировать принципы сохранения, восстановления, приумножения тех или иных компонентов окружающей среды, исключая возможность разрушения и деградации природной среды.

Таблица 3

«Дорожная карта» проекта

№ п/п	Мероприятие	Сроки реализации*	Ответственные исполнители	Результат/документ
Подготовительный этап				
1	Обсуждение проекта, распределение полномочий внутри рабочей группы	1 неделя	Руководитель проекта	Положение о рабочей группе
Основной этап				
2	Детальный анализ содержания профессионального стандарта и аудит кадровой документации, в т. ч.:	2,5 недели	Управление по персоналу	Аналитическая справка о соответствии трудовых действий персонала характеристике трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональные карты)
2.1	сопоставление цели профессиональной деятельности и трудовых функций в организации с целью вида профессиональной деятельности и трудовых функций, указанных в профессиональном стандарте	2 недели		
2.2	определение численного состава персонала, на который будет распространяться действие профессионального стандарта	0,5 недели		
3	Ознакомление соответствующих работников с требованиями профессионального стандарта и проведение анкетного опроса	1 неделя	Управление по персоналу	Аналитическая справка о готовности персонала к внедрению профессиональных стандартов
4	Формирование карты компетенций в области экологической безопасности путем использования метода экспертных оценок	1,5 недели	Профильные эксперты	Карта компетенций (квалификационная рамка)
5	Аудит квалификации персонала (аттестация) на предмет соответствия требованиям профессионального стандарта, выявление профессионального дефицита на основе карты компетенций	2 недели	Аттестационная комиссия	Распоряжение заместителя генерального директора по персоналу
6	Разработка индивидуальных образовательных маршрутов в соответствии с требованиями профессионального стандарта для персонала, не прошедшего аттестацию	1 неделя	Управление по персоналу	План обучения
Заключительный этап				
7	Приведение локальных нормативно-правовых документов в соответствие с проектом	2 недели	Управление по персоналу	Локальные нормативные документы, соответствующие проекту
8	Разработка системы показателей эффективности труда работников, занятых в области экологической безопасности и охраны окружающей среды	1 неделя	Профильные эксперты	Показатели эффективности деятельности персонала
9	Анализ удовлетворенности коллектива по итогам внедрения профессионального стандарта	Систематически	Управление по персоналу	Результаты опроса

*Сроки реализации указаны при условии, что члены рабочей группы освобождены от своих прямых обязанностей и осуществляют свою трудовую деятельность в рамках проекта.

Рекомендации по экологической подготовке всех работников компании содержатся в структуре стандартов ISO 14000. Краеугольным камнем грамотно построенной системы экологического менеджмента (СЭМ) является компетентность в области охраны окружающей среды и экологической безопасности любого сотрудника компании, выполняющего для нее какие-либо работы, связанные с возможными значимыми воздействиями на окружающую среду. При этом организация сама должна определять потребности в подготовке персонала, связанные с ее экологическими аспектами и системой экологического менеджмента, и своевременно организовывать соответствующие процедуры. Следовательно, в данном вопросе на помощь работодателю приходит профессиональный стандарт 40.117, который определяет ключевые компетенции персонала в данной области, способствующие реализации экологической политики организации.

Краткое описание проекта и его основные показатели приведены в Паспорте проекта (табл. 2).

После разработки паспорта проекта создается рабочая группа и подготовительный этап завершается разработкой плана мероприятий по проекту («дорожная карта» проекта) (табл. 3).

На основе «дорожной карты» проекта строится «командная» работа по внедрению профессиональных стандартов в организации. Важно отметить, что данная работа должна характеризоваться открытостью информационного пространства, субъективностью в принятии управленческих решений и созданием методической базы для дальнейшего внедрения профессиональных стандартов в организации.

Проектно-процессный подход к внедрению профессиональных стандартов дает ряд преимуществ при использовании таких инструментов, как организационное проектирование, разработка и реализация проектных мероприятий по отдельным профессиональным стандартам, непосредственное взаимодействие с целевой аудиторией.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

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. Грищенко Я.И., Книжникова О.А. Особенности организации и проведения обучения работников организаций в области охраны окружающей среды и экологической безопасности // Экологический вестник России. 2015. № 07.
3. Международные стандарты экологической безопасности ISO 14000.
4. Олейникова О.Н., Муравьева А.А. Профессиональные стандарты как основа формирования рамки квалификаций. М.: АНО Центр ИРПО, 2011. 72 с.
5. Головина О.Д., Воробьева О.А. Реализация федеральной программы подготовки кадров в условиях компетентностного подхода // Вестн. Удм. ун-та. Сер. Экономика и право. 2011. Вып. 3. С. 14-18.
6. Федулова С.Ф., Головина О.Д. Формирование компетентностного подхода к обучению специалистов // Вестн. Удм. ун-та. Сер. Экономика и право. 2008. Вып. 1. С. 3-12.
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 31.10.2016 г. № 591н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по экологической безопасности (в промышленности)».
8. Трудовой кодекс РФ // СПС «КонсультантПлюс».
9. Федеральный закон от 10.01.2002г. № 7-ФЗ (ред. от 24.11.2014, с изм. от 29.12.2014) «Об охране окружающей среды» // СПС «КонсультантПлюс».

Поступила в редакцию 10.07.17

S.A. Suntsova, O.D. Golovina

PROJECT-PROCESS APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF THE ALGORITHM FOR INTRODUCING PROFESSIONAL STANDARDS IN AN ORGANIZATION

In modern conditions the most important problem of national economy management is competitive abilities of personnel, who are able to perform their professional activities and solve tasks. This is the main reason to make amendments in labor law, in the clause of employer requirements for professional qualification standards. This condition underpins steady and gradual transition to such system of standards in a business organization. The article describes the concept of «professional standard» and shows the process of implementing professional standards in an organization. The process of implementation is seen as flow of work that aims at improving the system of management of personnel qualifications and competencies. The authors suggest the algorithm for introducing professional standards that are based on project-process approach: a scheme of interaction between process participants is developed and a flow diagram of implementa-

tion of professional standards is drawn up. During this research the methods of organizational design, project and process management have been used. Based on the example of professional standard 40.117 “Environmental Safety Specialist (Industry)”, a project passport has been developed to introduce a professional standard in an organization. The authors have also devised the “road map” for the project.

Keywords: professional standard, qualification requirements, project passport, “road map”, environmental safety specialist, environmental management system, information and methodological space.

Сунцова Софья Александровна, магистр
E-mail: sofia5751@mail.ru

Головина Ольга Дмитриевна,
доктор экономических наук, профессор
E-mail: golovinaolgadm@mail.ru

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 4)

Suntsova S.A., master degree student
E-mail: sofia5751@mail.ru

Golovina O.D.,
Doctor of Economics, Professor
E-mail: golovinaolgadm@mail.ru

Udmurt State University
Universitetskaya st., 1/4, Izhevsk, Russia, 426034