НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ КВАЛИФИКАЦИЯМ

СОВЕТ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ КВАЛИФИКАЦИЯМ
В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ОБЗОР СЕКТОРА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

hh.ru HeadHunter

ВКК НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОЮЗ КАДРОВИКОВ

ИПК

г. Москва
2016 год

Содержание документа:

1. Введение

2. Масштаб и границы

2.1. Основные характеристики

2.2. Ключевые профессии

2.3. Функциональная карта сектора и специальное регулирование профессиональной деятельности

2.4. Динамика и структура занятости

2.5. Профессиональное образование и обучение

3. Количественные и качественные разрывы между спросом и предложением работников.

3.1. Количественные разрывы

3.2. Квалификационные разрывы

3.3. Восполнение разрывов

4. Профессиональное регулирование

4.1. Профессиональные стандарты

4.2. Отраслевая рамка квалификации

4.3. Образовательные стандарты и программы

4.4. Оценка квалификаций

Обзор разработан Советом по профессиональным квалификациям в области управления персоналом, созданным по решению Национального совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям (НСПК) от 23 июля 2015 года

Совет уполномочен на проведение мониторинга рынка труда, определение появления новых профессий, изменений в наименованиях и перечнях профессий, а так же определения потребности в квалификациях в профессиональном секторе «Управление персоналом».

АВТОРСКАЯ ГРУППА:

Гиниева С.Б.	– президент СРОО «Ассоциация руководителей и специалистов по управлению человеческими ресурсами», начальник управления по работе с персоналом УрГЭУ, к.э.н.
Данильченко М.В.	– заместитель генерального директора ФГУП «НПО им. С.А. Лавочкина» по персоналу, руководитель рабочей группы СПК в области управления персоналом по мониторингу рынка труда.
Данина Н.	– руководитель проекта «Банк данных заработных плат», компания «HeadHunter».
Долженко Р.А.	– член СРОО «Ассоциация руководителей и специалистов по управлению человеческими ресурсами», доцент факультета бизнеса и менеджмента НИУ «Высшая школа экономики», д.э.н.
Кабалина В.И.	– руководитель группы по образовательным стандартам и профессионально-общественной аккредитации образовательных программ, заведующая кафедрой УЧР факультета бизнеса и менеджмента НИУ ВШЭ, профессор, к.и.н.
Коновалова В.Г.	– заместитель заведующего кафедрой по управлению персоналом Учебного центра «Управление персоналом» ГУУ, профессор, к.э.н.
Митрофанова В.В.	– генеральный директор института профессионального кадровика.
Сырятов Н.Б.	– ведущий специалист отдела подготовки и развития персонала ФГУП НПО им. С.А. Лавочкина.
Федотова М.А.	– доцент кафедры «Управления персоналом» МАИ (национального исследовательского университета), к.э.н.
Фомина О.В.	– руководитель группы по разработке и актуализации рамки квалификаций и квалификационных требований в области управления персоналом, заместитель директора Департамента развития персонала Госкорпорации «Роскосмос»

ЛИТЕРАТУРА И МАТЕРИАЛЫ:

1. Справочник «Регионы России», издание Росстата РФ, 2016 г., www.gks.ru
2. Справочник «Россия в цифрах. 2016», издание Росстата РФ, 2016 г. www.gks.ru
3. Базы данных компании «HeadHunter» за период 2006 – 2016 года.
4. Материалы проведенного анкетного опроса предприятий и организаций.
5. Данные о динамике рынка труда, предоставленные Рострудом РФ.
6. «Статистическое обозрение» №2 (97), 2016, издание Росстата РФ www.gks.ru
7. Статистический отчет «О численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам на 31.10.2014 года», Росстата РФ www.gks.ru
8. «Управление персоналом. Энциклопедический словарь.», ИФРА-М, Москва, 1998г.
9. «Энциклопедический словарь работника кадровой службы», ИФРА-М, Москва, 1999г.
10. «Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия.», ПИТЕР, СПб, 2002 г.
11. База членов «Национального союза кадровиков (НСК)» 2016 г.
12. База участников конкурса «Лучший по профессии» в области управления персоналом 2016 года.
13. Данные информационного портала **moeobrazovanie.ru**
14. Бюллетень "Дополнительное профессиональное образование работников в организациях в 2013г.", издание Росстата РФ www.gks.ru
15. Материалы проведенного анкетного опроса учреждений высшего образования, осуществляющих подготовку в области «Управление персоналом».

1. ВВЕДЕНИЕ.

Основной целью обзора является проведение всестороннего анализа рынка труда в рамках профессионального сектора «Управление персоналом», оценка системы профессиональных квалификаций и системы образования в области управления персоналом.

Основные задачи анализа:

- Определение границ и структуры сектора;
- Определение перечня видов профессиональной деятельности и профессий сектора;
- Анализ численности и характеристик работников сектора;
- Анализ потребности работодателей в работниках сектора и требований к их квалификации;
- Анализ системы профессионального образования и обучения по видам профессиональной деятельности и профессиям сектора;
- Составление функциональной карты сектора и отраслевой рамки квалификаций;
- Изучение действующих систем аттестации (сертификации) специалистов сектора;
- Определение перспективных направлений развития сфер производства, науки и образования, государственной политики в сфере подготовки кадров и пр. в области управления персоналом;
- Формирование перспективного перечня профессиональных стандартов для их последующей разработки.

Обоснование допусков при обработке и анализе статистических данных по профессиональному сектору «Управление персоналом»

- Допуски по точности данных при расчетах с использованием данных Федеральной службы государственной статистики «Росстат" обусловлены отсутствием открытых «прямых» статистических данных по профессиональному сектору «Управление персоналом».
- Допуски при обработке и анализе баз данных коммерческих операторов рынка труда обусловлены внутренними особенностями формирования и ведения структуры данных этих операторов.
- Допуски при сравнении данных коммерческих операторов рынка труда и статистических данных государственных органов обусловлены особенностью моментного и накопительного учета данных, а также разницей используемой терминологии.
- Классификационные допуски (использование различной классификации должностей, профессий и профессиональных групп) обусловлены проблемами использования официальных классификаторов РФ.
- Приведение статистических и расчетных данных за неполный год (первая половина 2016 года), обусловлено целью прослеживания динамики тенденций прошлых периодов в связи с годичным отставанием данных, публикуемых органами государственной статистики.

2. МАСШТАБ И ГРАНИЦЫ СЕКТОРА.

2.1. ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Управление персоналом – сравнительно молодая сфера менеджмента в Российской Федерации. Как самостоятельная, выделенная в отдельное направление профессиональная деятельность, управление персоналом появилось после 1970-х годов. Внедрение принципов ресурсного управления и выделение специалистов по управлению персоналом в ранг самостоятельного направления в менеджменте ресурсов стало настоящим переворотом в работе с трудовыми ресурсами предприятий и организаций. В настоящий период профессиональные специалисты по управлению персоналом доказали на практике, что с помощью результативной работы по совершенствованию трудовых ресурсов можно существенно увеличить уровень и качество производственных результатов предприятия или организации. Под **профессиональным сектором «Управление персоналом»** в рамках настоящего и последующего обзоров понимается ограниченная совокупность профессий, объединенных в виды профессиональной деятельности и взаимосвязанных однородным составом трудовых функций которые заключаются в обеспечении организации качественными трудовыми ресурсами, способными выполнять возложенные на них трудовые функции, и оптимальном их использовании.

Деловая среда Российской Федерации проголосовала за выделение управления персоналом в отдельный вид управленческой деятельности, определив роли специалистов по управлению персоналом в производственных процессах и место в структуре предприятий и организаций. Однако судьба управления персоналом, как отдельного профессионального сектора далеко не однозначна т.к. в среде представителей образовательного сообщества до сих пор поднимаются вопросы целесообразности выделения управления персоналом в рамках системы подготовки кадров в отдельную специальность и организации специализированной подготовки специалистов по отдельным видам профессиональной деятельности в рамках сектора.

Можно с уверенностью утверждать, что определенные виды деятельности по управлению персоналом, регламентированные государственными законами (например, учет персонала и управление трудовыми отношениями), существуют во всех субъектах экономической деятельности РФ, где в рамках производственных процессов используются трудовые ресурсы. Однако не во всех субъектах деятельность по управлению персоналом носит характер отдельного выделенного управленческого направления, т.е. имеет профессиональную основу и осуществляется специалистом - профессионалом. Критерием отнесения предприятий и организаций к группе использующих управление персоналом на профессиональной основе может являться численность персонала, работающего в них.

Анализ ситуации в этом направлении показывает, что межотраслевых нормативов, определяющих соотношение работников служб управления персоналом и общей численности работников предприятий и организаций, практически не существует. В начале 90-х годов, Центральным бюро нормативов по труду был разработан ряд нормативных документов:

- Межотраслевые укрупненные нормативы времени на работу по комплектованию и учету кадров (1991 г.);
- Нормативы численности работников отделов подготовки кадров (бюро, секторов) на предприятиях (1990 г.);
- Межотраслевые укрупненные нормативы времени на работы по документационному обеспечению управления (1994 г.).

Однако к настоящему времени эти и иные документы ЦБНТ практически устарели в связи с появлением дополнительных функций у специалистов служб управления

персоналом, которые не были учтены и просчитаны ЦБНТ.

Экспертная оценка, основанная на производственном опыте, показывает, что в предприятиях и организациях численностью до 100 – 120 человек профессиональное выделение функции «управление персоналом» (т.е. ввод в штат профессионального сотрудника или сотрудников), как правило, не производится. Причиной тому является небольшой объем, и простота функций по управлению персоналом.

Таблица 1. ДАННЫЕ О ЧИСЛЕННОСТИ КРУПНЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГАХ РФ ЗА ПЕРИОД 2013-15 гг[1].

№№ п/п	Регион РФ	Год	Число предприятий и организаций (на начало года)	Число малых предприятий (на начало года)	Всего крупных и средних предприятий и организаций
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
	ВСЕГО за РФ:	2013	4 886 432	2 003 038	2 883 394
		2014	4 843 393	2 063 126	2 780 267
		2015	4 886 007	2 103 780	2 782 227
I.	**Центральный федеральный округ**	2013	1 991 669	564 565	1 427 104
		2014	1 900 574	571 966	1 328 608
		2015	1 883 549	574 148	1 309 401
II.	**Северо-Западный федеральный округ**	2013	601 863	323 720	278 143
		2014	612 415	330 491	281 924
		2015	616 159	332 589	283 570
III.	**Южный федеральный округ**	2013	308 641	151 984	156 657
		2014	309 042	155 705	153 337
		2015	318 483	160 921	157 562
IV.	**Северо-Кавказский федеральный округ**	2013	134 139	50 371	83 768
		2014	136 960	52 972	83 988
		2015	137 127	53 522	83 605
V.	**Приволжский федеральный округ**	2013	737 103	358 532	378 571
		2014	766 167	374 237	391 930
		2015	780 562	368 810	411 752
VI.	**Уральский федеральный округ**	2013	399 194	183 493	215 701
		2014	393 000	191 647	201 353
		2015	396 734	199 970	196 764
VII.	**Сибирский федеральный округ**	2013	525 884	277 723	248 161
		2014	533 580	290 066	243 514
		2015	538 634	302 035	236 599
VII.	**Дальневосточный федеральный округ**	2013	187 939	92 650	95 289
		2014	191 655	96 042	95 613
		2015	195 079	93 563	101 516
VIII.	**Крымский федеральный округ**	2013	н/д	н/д	н/д
		2014	н/д	н/д	н/д
		2015	19 680	18 222	1 458

Исходя из этого количество предприятий и организаций, использующих управление персоналом на профессиональной основе можно ограничить рамками средних и

[1] На основании данных справочника «Регионы России» издание Росстата РФ 2016 г. www.gks.ru

крупных предприятий и организаций. Численность таких предприятий и организаций на начало 2015 года в составе субъектов экономической деятельности РФ составило свыше 2 млн. 782 тыс. или свыше 50% от общего числа предприятий и организаций по данным органов государственной статистики. На эти организации приходится до 80% всего объема ВВП РФ, что по итогам 2015 года составило свыше 64 трлн. рублей. Распределение предприятий и организаций по федеральным округам РФ приведено в таблице 1. Как видно из таблицы, наибольшая концентрация крупных и средних предприятий наблюдается в Центральном и Приволжском, а наименьшая – в Дальневосточном и Северо-Кавказском федеральных округах.

Отсутствие нормативных соотношений численности работников служб управления персоналом затрудняет определение численных границ профессионального сектора. Используя приведенное выше логическое построение возможно предположить, что на каждом крупном и среднем предприятии функции организации управления персоналом осуществляет, как минимум, один профессиональный работник. Поэтому при определении численных границ сектора в **качестве одного из способов** возможно определение «от общей численности средних и крупных предприятий» в целом по РФ и его субъектам.

Отсутствие в открытых источниках Росстата данных характеризующих занятое население по занятиям на основной работе не позволяет так же составить представление по профессиям сектора в разрезе численности, географического распределения, пола, уровня образования и другим характеристикам.

Существующая в РФ в настоящее время классификация занятого населения, заложенная в классификаторах и справочниках – ОКЗ, ОКПДТР, ЕКСД/ЕТКС, которая используется, в том числе и при формировании государственных учетно-статистических данных, не предусматривает деление и учет занятых по профессиональным группам (секторам) в рамках которых организована работа советов по профессиональным квалификациям и разработка профессиональных стандартов. Если структура ОКЗ, созданного в рамках адаптации международной классификации ISCO/МСКЗ, в целом повторяет структуру документа Международного Бюро Труда, то классификатор ОКПДТР и справочник ЕКСД/ЕТКС являются внутрироссийскими документами и должны оперативно учитывать те изменения, в том числе и структурные, которые сложились в рамках курса на применение профессиональных квалификаций.

В качестве примера можно провести тот факт, что действующие в настоящее время в рамках профессионального сектора «Управление персоналом» национальные профессиональные стандарты «Специалист по управлению персоналом» и «Специалист по подбору персонала» в части наименований профессий не поддерживаются ни в ОКПДТР, ни в ЕКСД/ЕТКС. Таким образом, начинает создаваться еще одна параллельная профессиональная классификация. Дальнейшее невнимание к проблеме обеспечения соответствия указанных выше документов складывающейся объективной реальности может серьезно затормозить работу по изучению трудовых ресурсов, проводимую Советами по профессиональным квалификациям в рамках своих секторов и создание самой системы национальных профессиональных стандартов.

В качестве еще одного способа определения численных границ профессионального сектора возможно использование экстраполяции на масштаб субъекта РФ или РФ в целом соотношения количества специалистов по управлению персоналом к количеству работающих. Нормативно такое соотношение не установлено, но его возможно определить экспертным или анкетным путем. При проведении мониторинга, для этих целей было определено усредненное соотношение – 1 специалист на 200 – 250 работающих. Анализ данных, полученных по результатам анкетного пороса ряда организаций, в том числе таких крупных как РЖД, НЛМК и др. показал, что существует тенденция уменьшения этого

соотношения. Это в первую очередь связано с процессами развития сферы управления персоналом, расширения форм и методов применяемых управленческих воздействий на трудовые ресурсы, а так же передачей под «юрисдикцию» управления персоналом функций, ранее выполняемых в рамках других управленческих процессов. С другой стороны применение автоматизированных систем управления персоналом не только для автоматизации учета персонала и расчета заработной платы, но других процессов управления персоналом это соотношение увеличивает.

Исходя из установленного соотношения, оценочные данные по распределению численности профессиональных работников профессионального сектора «Управление персоналом» в РФ и регионах приведены в таблице 2.

Таблица 2. ОЦЕНОЧНЫЕ ДАННЫЕ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СЕКТОРА "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ" 2013-15 гг[2].

№№ п/п	Регион РФ	Год	Численность занятых в экономике, тыс. чел.	Численность занятых в гос. органах и органах местного самоуправления, тыс. чел.	Всего занятых тыс. чел.	Численность специалистов профессионального сектора "Управление персоналом"	
						min	max
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
	ВСЕГО за РФ:	2013	67 968,2	1 523,9	69 492,1	278,0	347,5
		2014	67 901,0	1 499,6	69 400,6	277,6	347,0
		2015	67 813,3	2 162,3	69 975,6	279,9	349,9
I.	**Центральный федеральный округ**	2013	18 814,1	362,3	19 176,4	76,7	95,9
		2014	18 894,7	355,6	19 250,3	77,0	96,3
		2015	19 008,3	525,9	19 534,2	78,1	97,7
II.	**Северо-Западный федеральный округ**	2013	6 774,2	157,9	6 932,1	27,7	34,7
		2014	6 768,0	155,8	6 923,8	27,7	34,6
		2015	6 750,2	219,3	6 969,5	27,9	34,8
III.	**Южный федеральный округ**	2013	6 201,1	138,9	6 340,0	25,4	31,7
		2014	6 197,8	137,7	6 335,5	25,3	31,7
		2015	6 161,2	197,4	6 358,6	25,4	31,8
IV.	**Северо-Кавказский федеральный округ**	2013	3 397,2	93,5	3 490,7	14,0	17,5
		2014	3 423,3	92,7	3 516,0	14,1	17,6
		2015	3 464,1	143,7	3 607,8	14,4	18,0
V.	**Приволжский федеральный округ**	2013	14 336,4	297,0	14 633,4	58,5	73,2
		2014	14 217,0	288,9	14 505,9	58,0	72,5
		2015	14 114,8	415,7	14 530,5	58,1	72,7
VI.	**Уральский федеральный округ**	2013	6 062,3	131,9	6 194,2	24,8	31,0
		2014	6 053,4	130,4	6 183,8	24,7	30,9
		2015	6 037,1	191,2	6 228,3	24,9	31,1
VII.	**Сибирский федеральный округ**	2013	9 085,6	243,1	9 328,7	37,3	46,6
		2014	9 061,0	240,4	9 301,4	37,2	46,5
		2015	9 010,1	331,0	9 341,1	37,4	46,7

[2] На основании данных справочника «Регионы России» издание Росстата РФ 2016 г. www.gks.ru

№№ п/п	Регион РФ	Год	Численность занятых в экономике, тыс. чел.	Численность занятых в гос. органах и органах местного самоуправления, тыс. чел.	Всего занятых тыс. чел.	Численность специалистов профессионального сектора "Управление персоналом"	
						min	max
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
VII.	**Дальневосточный федеральный округ**	2013	3 297,3	99,3	3 396,6	13,6	17,0
		2014	3 285,8	98,1	3 383,9	13,5	16,9
		2015	3 267,5	138,1	3 405,6	13,6	17,0
VIII.	**Крымский федеральный округ**	2013	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
		2014	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
		2015	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д

Каждый из приведенных выше способов определения численных границ профессионального сектора «Управление персоналом» имеет логическую основу и базируется на определенных экспертных допущениях. Авторская группа предлагает вплоть до появления методик, позволяющих получить статистически валидный результат или прямых данных от органов государственной статистики использовать в качестве основного способа определение численных границ сектора исходя из общей численности средних и крупных предприятий» в целом по РФ и его субъектам. Таким образом, численные границы сектора «Управления персоналом» на начало 2015 года составляли от 2 млн. 782 тыс. специалистов.

Аргументы, изложенные выше, позволяют сделать следующее определение профессионального сектора:

СЕКТОР «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ЯВЛЯЕТСЯ МЕЖОТРАСЛЕВЫМ, РАСПРОСТРАНЕННЫМ ПО ВСЕЙ ТЕРРИТОРИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СЕКТОРОМ, НОСЯЩИМ ЯРКО ВЫРАЖЕННУЮ УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ НАПРАВЛЕННОСТЬ И ОКАЗЫВАЮЩИМ СУЩЕСТВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОТДЕЛЬНЫХ СУБЪЕКТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, РЕГИОНОВ И ГОСУДАРСТВА В ЦЕЛОМ.

2.2. КЛЮЧЕВЫЕ ПРОФЕССИИ

Наблюдаемая с конца 90-х годов XX века тенденция «функционального расширения» профессиональной области «Управление персоналом» привела к тому, что ее рамках определились профессии, сгруппированные в несколько видов профессиональной деятельности, отличающихся между собой выполнением уникальных, не присущих другим видам профессиональных функций и требующих специальной квалификации, что находит свое отражение в составе разрабатываемых профессиональных стандартов.

В настоящее время можно выделить 10 профессионально и функционально очерченных видов деятельности по управлению персоналом:

1.	Общее руководство системой управления персоналом	Организация и выполнение функций, по обеспечению предприятий и организаций трудовыми ресурсами, их развитию и эффективному использованию для достижения поставленных целей и задач. Состав функций включает в себя разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом, формирование и информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое, делопроизводственное обеспечение функционирования системы управления персоналом, планирование и контроль результатов деятельности системы.
2.	Кадровое делопроизводство	Организация и выполнение функций, связанных с созданием (составлением) обеспечением движения, учетом и хранением документов, отражающих состояние трудовых отношений между работодателем и работниками на предприятиях и организациях. Выполнение данных функций подразумевает ведение и использование электронных баз данных о работниках, а так же работу по защите персональных данных в соответствии с требованиями законодательства РФ.
3.	Управление трудовыми отношениями	Организация и выполнение функций, связанных с регулированием взаимоотношений между членами трудового коллектива в рамках их совместной трудовой деятельности и в первую очередь правовых отношений между предприятием/ организацией, как работодателем и работниками, работающими по найму, а также организаций (объединений) работников, представляющих их интересы. Управление трудовыми отношениями включает обеспечение и правовое закрепление расстановки персонала и ее изменений, контроль и соблюдение юридически закрепленных взаимных обязательств работодателя и работника.
4.	Оценка персонала	Организация и выполнение установленных кадровых процедур, позволяющих получить фактическую и оценочную информацию, характеризующую уровень компетентности, развития профессиональных и личностных компетенций работника и реализации их работником в трудовой деятельности. Данные, полученные в ходе оценки персонала, представляют собой реальную базу для принятия кадровых решений и кадрового планирования. Является важной стороной аттестации государственных служащих и персонала предприятий и организаций.
5.	Обучение и развитие персонала	Организация и выполнение функций, обеспечивающих планирование, организацию, реализацию и оценку результатов форм и методов обучения персонала, направленных на развитие навыков, умений и компетенций, необходимых работникам для эффективного выполнения возложенных на них трудовых функций или функций будущих периодов. Выполнение функций связано с договорной работой по использованию внешнего рынка образовательных услуг и/или использованием и развитием собственных возможностей организации по подготовке персонала, использованием для этого эффективных технологий обучения, включая технологии управления знаниями и E-learning.

6.	Организация оплаты труда	Организация и выполнение функций, обеспечивающих установление размеров заработной платы, перечня дополнительных выплат (компенсаций) работникам и размеров денежного вознаграждения за количество и качество труда (премии, бонусы и т.п.), а так же планирования необходимых для этого финансовых ресурсов (фондов оплаты труда и фондов мотивации). Организация оплаты труда предполагает выполнение организационных и расчетных действий по установлению реальных размеров совокупных выплат работникам (в том числе с применением средств автоматизации) в установленном оплачиваемом периоде, а так же организацию и контроль непосредственных расчетов с работниками.
7.	Мотивация и стимулирование персонала	Организация и выполнение функций, направленных на выявление и оценку внутренних и внешних мотивов, побуждающих работников к активному труду на предприятии/организации, формирование и проведение различных мероприятий по развитию или подавлению тех или иных мотивов для управления трудовым поведением работника с целью реализации задач предприятия.
8.	Подбор персонала	Организация и выполнение кадровых функций, связанных привлечением (подбором, рекрутингом) кандидатов на вакантные должности на предприятии и в организации с использованием рынка труда, в т.ч. организацией взаимодействия с государственными и коммерческими операторами рынка. В перечень выполняемых функций так же входит организация мероприятий по обеспечению отбора (выбора) наиболее соответствующего кандидата установленным требованиям к квалификации, профессиональным и личностным компетенциям, в том числе с применением специализированных методик.
9.	Социальная поддержка персонала	Организация и выполнение функций, связанных с решением вопросов социального развития предприятий и организаций, социального обслуживания работающего там персонала и управления имеющейся социальной инфраструктурой. Основными задачами данного вида профессиональной деятельности являются создание надлежащих условий для работы и отдыха, применение мер немонетарного поощрения труда, формирование и поддержание благоприятного социально-психологического климата коллектива, установление и совершенствование социального партнерства, контроль законодательно и локально установленных мер социальной поддержки отдельных групп работников.
10.	Организация и нормирование труда	Организация и выполнение группы функций, направленных на оценку, проектирование, оптимизацию и внедрение рациональных систем и методов выполнения работниками возложенных на них функций, производственных и бизнес-процессов и их регламентацию по содержанию и времени. Часть функций направлена на установление на основе технического, психофизиологического, социального и экономического обоснования величины затрат труда.

Проведение анализа профессионального сектора с точки зрения наличия видов профессиональной деятельности является более целесообразным, т.к. спектр вариантов наименований должностей с одинаковым функциональным наполнением, который

применяется работодателями при формировании организационно – штатных структур очень широк и разнообразен. Анализ наименований вакансий, заявленных работодателями на рынке труда в профессиональной области «Управление персоналом» в первой половине 2016 года (18 085 вакансий) показал, что работодатели использовали свыше 600 наименований должностей, в 8% из которых применяются термины иностранного происхождения.

В то же время такой нормативно-справочный документ, как «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих» (Постановление Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37 с изменениями 2016 года), предлагает всего 8 наименований должностей руководителей и 7 наименований должностей специалистов. При этом предлагаемые наименования практически не отражают сложившееся профессиональное «status quo» в области управления персоналом (см. таблицу 3, приложение 1).

Разработка системы национальных профессиональных стандартов в части наименований должностей и профессий, на которые они разрабатываются, а так же их деление на профессиональные сектора, фактически вводит новый вид профессионально-должностной классификации, практически не коррелирующийся с наличествующим государственным подходом. Создание единого подхода к профессионально-должностной классификации трудовых ресурсов РФ становится насущной проблемой. Полумеры в виде разосланного органами прокурорского надзора в августе 2016 года «Разъяснения порядка применения профессиональных стандартов» этой проблемы не решают.

2.3. ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ КАРТА СЕКТОРА

Функциональная карта сектора представляет собой набор производственных функций, выполняемых специалистами каждого из видов профессиональной деятельности, которые отражают содержание управленческого воздействия на персонал осуществляемого в рамках каждого вида. Проведенный анализ позволяет выделить несколько групп производственных функций, присущих одному или нескольким конкретным видам профессиональной деятельности.

Группы производственных функций с распределением по видам профессиональной деятельности приведены на рисунке 1 (см. приложение 2):

Одновременно с формированием состава производственных функций, выполняемых специалистами профессионального сектора «Управление персоналом» и их дифференциацией по видам профессиональной деятельности происходит и формирование структуры основных навыков, которыми должны обладать специалисты сектора.

Основой для анализа требований к основным навыкам работников профессионального сектора «управление персоналом» послужила выборка требований работодателей к вакансиям по специальностям в области управления персоналом из электронной базы данных вакансий, предоставленной компанией «HeadHunter». Список требований включал 119 позиций, которые в совокупности были упомянуты в описаниях вакансий 673 раза. Наиболее востребованные характеристики кандидатов (первые пятнадцать позиций встречающиеся в 51% описаниях вакансий специалистов по управлению персоналом) отражены в таблице 4:

Таблица 4. ТОП-НАВЫКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ОПИСАНИЯХ ВАКАНСИЙ
(источник: база данных компании «HeadHunter» за 2013-2016 гг.)

№№ п\п	Наименование навыков	Кол-во упоминаний в вакансиях	% упоминаний в общем количестве
1	Уверенный пользователь ПК	54	8%
2	Коммуникабельность	43	6%
3	Ответственность	42	6%
4	Грамотная речь	36	5%
5	Опыт работы в HR	20	3%
6	Нацеленность на результат	19	3%
7	Исполнительность	18	3%
8	Активная жизненная позиция	17	3%
9	Знание MS Office	16	2%
10	Целеустремлённость	15	2%
11	Стрессоустойчивость	13	2%
12	Умение пользоваться интернетом	13	2%
13	Активность	12	2%
14	Внимательность	12	2%
15	Высокая обучаемость	11	2%

В подавляющем большинстве случаев (591) названная характеристика кандидата встречается всего лишь один раз. Это свидетельствует об отсутствии у работодателей единой терминологии для описания требований к специалистам в области управления персоналом до начала внедрения профессиональных стандартов в этой области.

Уже в коротком списке наиболее востребованных навыков обращает на себя внимание доминирование характеристик, которые можно отнести к качествам личности (так называемым «мягким навыкам»), остальные требования указывают на необходимость владения техническими навыками работы с компьютером и интернетом и опытом работы в управлении персоналом. Обнаруженная тенденция подтверждается на всем массиве данных: в 88% случаях называются общие для всех работников требования и лишь в 12% случаях упоминаются профессиональные навыки.

В ходе дальнейшего анализа требований работодателей к претендентам на позиции специалистов по управлению персоналом общие навыки были разделены на следующие группы:

- внутриличностные характеристики, которые отражают психологические свойства человека, получаемые им при рождении, и которые, как правило, не подвержены изменениям, а также те качества личности, которые формируются в процессе социализации в семье и в общеобразовательной школе;
- личностные характеристики, которые указывают на мотивацию работника;
- коммуникационные навыки.

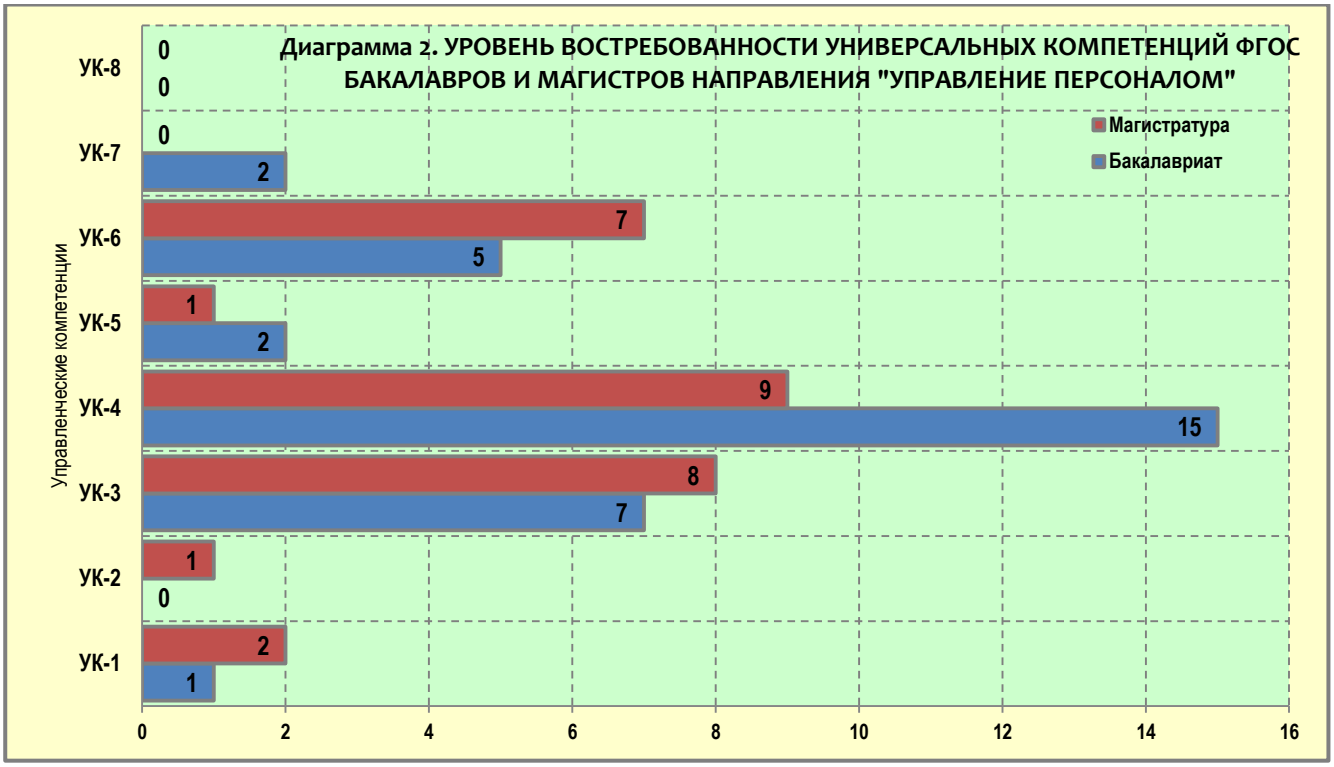
Профессиональные требования включали такие требования, как:

- - наличие практического опыта в HR;
- - знания;
- - технические навыки;
- - специальные (функциональные) навыки.

Соотношение всех требований работодателей к специалистам в области управления персоналом отражено на диаграмме 1.

При всей условности разделения общих и профессиональных навыков на группы, вполне очевидны предпочтения работодателями работников, обладающих определенными личностными характеристикам, нежели владеющих профессиональными навыками. В таком случае возникает вопрос о требованиях к образованию специалистов в области управления персоналом.

С целью получения ответа на вопрос о связи недавно разработанных федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» по уровням подготовки бакалавриат и магистратура с потребностями работодателей было проведено сопоставление формулировок вакансий с перечнем универсальных компетенций и общепрофессиональных компетенций в ФГОС. Предполагается, что универсальными компетенциями (УК) должны обладать все выпускники бакалавриата или магистратуры, независимо от профессии, в то время как общепрофессиональными компетенциями (ОПК) должны овладеть все выпускники по направлению подготовки «Управление персоналом», без уточнения функциональной области деятельности. Оценка уровня востребованности универсальных компетенций приведена на диаграмме 2.



Из универсальных компетенций для выпускников бакалавриата наиболее востребованы 3 компетенции из 8:

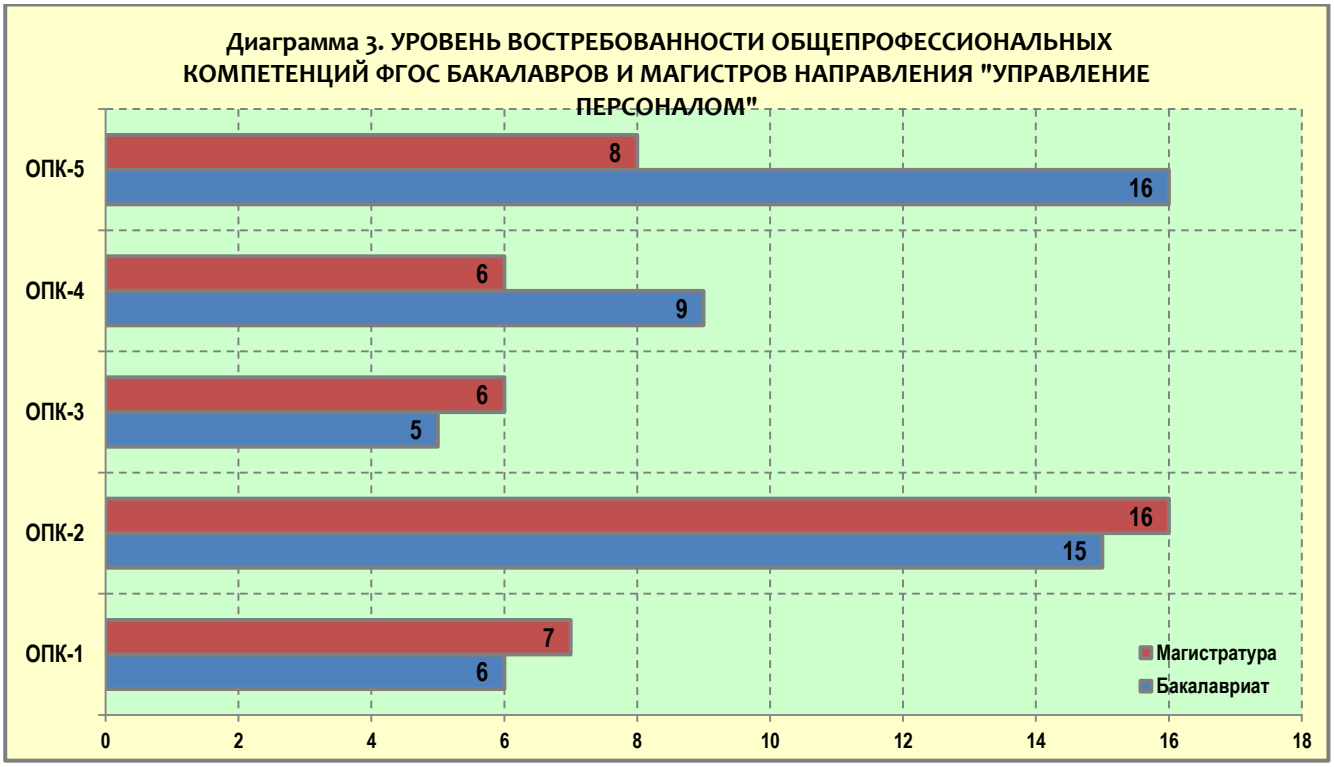
- **УК-3: «*Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде*»;**
- **УК-4: «*Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языке*»;**
- **УК-6: «*Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни*».**

И совсем оказалась не востребованной, казалось бы, определяющая компетенция **УК-2: «*Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений*».**

С некоторыми нюансами, но аналогичные востребованные универсальные компетенции можно отметить и для выпускников магистратуры.

Несколько другая ситуация с востребованностью общепрофессиональных компетенций (см. диаграмму 3). Из сформулированных пяти общепрофессиональных компетенций для бакалавров все компетенции отражены в описании вакансий, но наиболее привлекательными для работодателей оказались:

- **ОПК-2: «*Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом с использованием современных методов и информационно-аналитических систем*»;**
- **ОПК-5: «*Способен предлагать обоснованные организационно-управленческие решения в сфере управления персоналом с учетом их социально-экономических последствий*».**



Выводы в отношении востребованности со стороны работодателей общепрофессиональных компетенций выпускников магистратуры тоже можно рассматривать как предварительные. Можно отметить, что на фоне более-менее равномерного упоминания ОПК магистров по направлению подготовки «Управление персоналом» по частоте выделяется одна общепрофессиональная компетенция: **ОПК-2: «Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач»**.

Если судить по частоте упоминания тех требований работодателей, которые перекликаются с УК и ОПК ФГОС, то в целом можно указать на пока еще недостаточную связь образовательных стандартов с рынком труда. Для того, чтобы указать причины этого несоответствия, необходимо проведение дополнительных исследований. Проведенный анализ описания вакансий указал на слабый запрос со стороны работодателей на профессиональные навыки. Возможно, те вакансии, которые появляются на открытом рынке труда, касаются только тех начальных позиций, которые не требуют высокого уровня квалификации и развитых профессиональных навыков.

2.4. ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ЗАНЯТОСТИ

Анализ динамики и структуры занятых в профессиональном секторе «Управление персоналом» проведен на основе анкетного опроса подразделений, обеспечивающих управление трудовыми ресурсами предприятий и организаций различных видов экономической деятельности и регионов РФ. В ходе анализа были использованы данные коммерческих операторов рынка труда и данные статистической отчётности Федеральной службы государственной статистики:

- «О численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам на 31 октября 2014 г.»,
- «Занятость и безработица в Российской Федерации в сентябре 2016 года»,
- «Численность занятых по субъектам Российской Федерации, в среднем за год».

Определение общей численности специалистов занятых в профессиональном секторе «Управление персоналом» представляется весьма затруднительным и носит предположительный характер, основанный на прогнозно-расчетных подходах к определению численности. По мнению аналитической группы, можно предложить

несколько вариантов расчетов:

Вариант 1 основан на данных статистического отчета «О численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам на 31.10. 2014 г.» и представлен в таблице 5.

Таблица 5. РАСЧЕТ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Учетные категории	2014 г. (данные стат. отчета)			2015 г. (расчетные данные, с учетом динамики численности, занятых в экономике, 2015 к 2014 гг.)			2016 г. (расчетные данные, с учетом динамики численности, занятых в экономике (сент. 2016 к сент. 2015 г.)		
	Списочная численность работников - всего, чел.	Потребность в работниках для замещения вакантных раб. мест, чел.	Уд. вес потребности в работниках для замещения вакантных раб. мест в общем числе раб. мест, в %	Списочная численность работников - всего, чел.	Потребность в работниках для замещения вакантных раб. мест, чел.	Уд. вес потребности в работниках для замещения вакантных раб. мест в общем числе раб. мест, в %	Списочная численность работников - всего, чел.	Потребность в работниках для замещения вакантных раб. мест, чел.	Уд. вес потребности в работниках для замещения вакантных раб. мест в общем числе раб. мест, в %
Специалисты по кадрам и профориентации (высшего уровня квалификации)	132 596	1 918	1,4	134 055	2 215	1,7	134 323	2 426	1,8
Специалисты кадровых служб и учреждений занятости (среднего уровня квалификации)	31 484	1 575	4,8	31 830	1 803	5,7	31 894	1 975	6,2
Всего, специалисты по кадрам, кадровых служб (согласно стат. отчета)	**164 080**	3 493	2,1	**165 885**	4 017	2,4	**166 217**	4 401	2,6
Расчетная численность специалистов профессионального сектора «Управление персоналом» (с учетом данных мониторинга)	**244 896**	5 213	2,2	**247 589**	6 427	2,6	**248 085**	7 041	2,8

Следует отметить, что расчет численности специалистов профессионального сектора «Управление персоналом» является достаточно условным в силу отсутствия полной и прямой информации в статистических отчетах, публикуемых органами государственной статистики (Росстат), а также значительного временного запаздывания публикуемых данных (1 – 1,5 года).

Данные статистического отчета «О численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам на 31 октября 2014 г.» дают информацию о численности специалистов по двум учетным категориям: «Специалисты по кадрам и профориентации (высшего уровня квалификации)» и «Специалисты кадровых служб и учреждений» (среднего уровня квалификации)». При этом сами названия категорий говорят

о разных подходах к группировке специалистов. Так в категорию «Специалисты кадровых служб и учреждений» включены не только специалисты кадровых служб, но и учреждений занятости, выделить отдельно специалистов кадровых служб не представилось возможным. Не удалось выделить специалистов по кадрам и из профессиональной группы специалистов высшего уровня квалификации «Специалисты по предпринимательской деятельности и кадрам, не вошедшие в другие группы». Численность этой группы составила 132 596 человек. Очевидно, что в данной профессиональной группе, преобладает численность специалистов по предпринимательской деятельности, в связи с этим, информация по данной группе не была учтена при расчете численности специалистов профессионального сектора «Управление персоналом». В общую численность специалистов профессионального сектора не вошла численность руководителей различных подразделений и самих служб управления персоналом, учтенных в категории «Руководители организаций и их структурных подразделений», которая не раскрывает отдельные профессиональные группы.

По мнению экспертов, численность специалистов ряда профессиональных направлений профессионального сектора «Управление персоналом» (около 33% от общей численности) возможно учтена в составе других учетных категорий статистического отчета, например «Руководители организаций и их структурных подразделений», «Экономисты» и т.п.. Это специалисты таких видов профессиональной деятельности, как: «Общее руководство системой управления персоналом», «Организация оплаты труда» и др. Соответственно, процент специалистов, работающих в профессиональных направлениях, предположительно учтенных в статистическом отчете в составе представленных в таблице 3 учетных категорий составляет 100-33=67%.

Таблица 6. СТРУКТУРА СЛУЖБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.
(по данным анкетного опроса предприятий и организаций)

№ п/п	Профессиональные направления в управлении персоналом	% от общего числа занятых в управлении персоналом
1	Общее руководство системой управления персоналом	6,99%
2	Кадровое делопроизводство	18,82%
3	Управление трудовыми отношениями	6,74%
4	Оценка персонала	6,96%
5	Обучение и развитие персонала	11,13%
6	Организация оплаты труда	19,75%
7	Мотивация и стимулирование персонала	10,59%
8	Подбор персонала	5,16%
9	Социальная поддержка персонала	8,13%
11	Прочие направления УП, в т.ч. организация и нормирование труда	5,73%
	Всего:	**100,00%**

Численность специалистов профессионального сектора «Управление персоналом» в 2015 и 2016 гг. была определена с учетом данных Федеральной службы государственной статистики о динамике численности занятых в РФ. Так, в 2015 г. по сравнению с 2014 г. численность занятых выросла в среднем на 1,1%, а в 2016 г. – на 0,2 % (сентябрь 2016 г. к сентябрю 2015 г.).

Наряду с общей численностью специалистов сектора также была определена потребность сектора в работниках для замещения вакантных рабочих мест. Проведенные расчёты были основаны на данных статистической отчетности Росстата о потребности специалистов по кадрам, а также на данных компании «HeadHunter», согласно которым

общий рост потребности в специалистах сектора управление персоналом в 2015 г. составил около 118%, а в 2016 г. – 129 %. Как показали расчеты, удельный вес потребности в специалистах сектора для замещения вакантных рабочих мест в общем числе рабочих мест вырос с 2,2 до 2,8 %, что в абсолютном выражении составляет рост потребности с 5 213 чел. - в 2014 г. до 7 041 чел. – в 2016 г.

Следует отметить, что результаты данных расчетов расходятся с информацией о потребности, предоставленной компанией «HeadHunter». Как видно из таблицы 7 по данным компании «HeadHunter», в 2014 г. потребность составила 180 902 чел., что почти в 35 раз больше потребности, рассчитанной на основе данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат).

Таблица 7. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РАСЧЁТА ПОТРЕБНОСТИ В СПЕЦИАЛИСТАХ СЕКТОРА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ».

Показатель	Данные за период (чел.)		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.[3]
Потребность в специалистах УП (по результатам расчетов, основанных на данных Росстата)	5 213	6 427	7 041
Потребность в специалистах УП по количеству поступивших от работодателей вакансий (по данным НН)	180 902	213 268	275 560

Причины столь серьезных различий в информации о потребности связаны с тем, что обследования Федеральной службы государственной статистики по профессиональным группам работников осуществлено в соответствии с Общероссийским классификатором занятий (ОКЗ), введенным в действие постановлением Госстандарта России от 30.12.93 № 298 с 1 января 1995г. Эти данные представляют собой оценку по укрупненным группам профессий, в которых профессии сектора «Управление персоналом» не выделены в отдельную категорию. К тому же, данные Росстата представляют собой, как правило, единовременный срез на момент проведения обследования. Данные коммерческих операторов (компании «HeadHunter») представляют собой реальные запросы предприятий и организаций, представленные в течение определенного периода нарастающим итогом. Вместе с тем в базах данных коммерческих операторов рынка не учитывается повторное размещение работодателями одной и той же вакансии.

Вариант 2. базируется на расчете численности занятых в профессиональном секторе «Управление персоналом» основанном на нормативе численности работающих на одного специалиста по управлению персоналом. Как уже указывалось в документе, по оценкам экспертов этот норматив в среднем составляет: 1 специалист УП на 200 – 250 чел. в общей численности персонала организаций и данных статистической отчётности. Результаты расчета приведены в таблице 8.

Таблица 8. РАСЧЕТ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ЧЕРЕЗ ПРИМЕНЕНИЕ НОРМАТИВА ЧИСЛЕННОСТИ.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г. (расчетные данные)
Численность занятых в РФ, тыс. чел.	71 539,0	72 323,6	72 468,2
Численность специалистов профессионального сектора «Управление персоналом», тыс. чел.	286,2	289,3	289,9

Расчетные данные о численности специалистов в профессиональном секторе «Управление персоналом» с разбивкой по видам профессиональной деятельности представлены в таблице 9:

[3] Данные за 2016 г. приведены за период: январь-июнь (информация НН) и период: сентябрь 2016г. (информация статотчета)

Таблица 9. РАСЧЕТ ЧИСЛЕННОГО СОСТАВА ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПО ВИДАМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА ПЕРИОД 2014-2016 гг.

№ п/п	Виды профессиональной деятельности в управлении персоналом	2014 г.	2015 г.	2016 г.
1	Общее руководство системой управления персоналом	17 118	17 306	17 341
2	Кадровое делопроизводство	46 089	46 596	46 690
3	Управление трудовыми отношениями	16 506	16 687	16 721
4	Оценка персонала	17 045	17 232	17 267
5	Обучение и развитие персонала	27 257	27 557	27 612
6	Организация оплаты труда	48 367	48 899	48 997
7	Мотивация и стимулирование персонала	25 934	26 220	26 272
8	Подбор персонала	12 637	12 776	12 801
9	Социальная поддержка персонала	19 910	20 129	20 169
10	Прочие направления, в т.ч. организация и нормирование труда	14 033	14 187	14 215
11	Всего	244 896	247 589	248 085

Расчет был основан на определении общей численности занятых в профессиональном секторе «Управление персоналом» по 1-му варианту, а также с учетом структуры занятых в секторе по данным мониторинга рынка труда. В виду отсутствия полноценных данных об изменениях в структуре занятых в УП в динамике за период с 2014 по 2016 гг., в расчете использовалась только информация проведенного анкетного опроса предприятий и организаций. Соответственно, соотношение численности специалистов по профессиональным направлениям на 2014 и 2015 гг. используется в аналогичной 2016 году пропорции.

Более наглядно соотношение специалистов управления персоналом занятых в различных видах профессиональной деятельности представлено на диаграмме 4. Как видно из диаграммы, доля руководящего состава в общей численности специалистов работающих в управлении персоналом (вид профессиональной деятельности «Общее руководство системой управления персоналом») составляет 7%, что в абсолютном выражении составляет порядка 17 000 человек. Таким образом, норма управляемости в секторе «Управление персоналом» (количество людей, которые находятся в подчинении руководителя) составляет около 14 чел, что несколько выше устоявшихся норм, но в целом отражает сложившуюся практику управления в современных организациях. Как известно, для руководящих должностей в подразделениях могут применяться следующие значения показателей нормы управляемости:

- при значительном объёме нестандартных работ требующих высокой квалификации сотрудников — 5-7 человек;
- в подразделениях с устоявшимися стандартизованными процедурами — 10-12 человек;
- для стандартизованных типовых работ (управление рабочими в цехах и т. п.) — 15-17 человек.

При этом, по мнению экспертов, норма управляемости зависит от следующих факторов:

- вид деятельности организации
- расположение объектов управления — из-за географической распределенности филиалов или отделений организации в ряде случаев невозможно добиться более оптимальных показателей управляемости
- квалификация сотрудников

- тип организационной структуры (иерархическая, матричная, проектная)
- уровень стандартизации задач
- уровень автоматизации деятельности и др.

Диаграмма 4. СТРУКТУРА ВИДОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"

Анализ структуры видов профессиональной деятельности сектора «Управление персоналом» позволяет сделать вывод в отношении наиболее востребованных работодателями направлений:

- Кадровое делопроизводство (18,82 % от общей численности или около 46 000 чел.)
- Организация оплаты труда (19,75 % от общей численности или около 49 000 чел.)
- Обучение и развитие персонала (11,13 % от общей численности или около 27 000 чел.)
- Мотивация и стимулирование персонала (10,59 % от общей численности или около 26 000 чел.).

Следует обратить внимание, что такие виды профессиональной деятельности как организация оплаты труда, нормирование труда, отражены не в полной мере. В реальной практике численность специалистов, занимающихся данными видами больше. Часть этих специалистов на ряде предприятий находится в иных подразделениях, не входящих в сферу руководства руководителя службы управления персоналом (в штате экономических, финансовых подразделений, либо производственных подразделений (на уровне цехов)).

В этой связи, на последующих этапах мониторинга следует обращать внимание респондентов на необходимость отражения в своих ответах информации о численности сотрудников, занимающихся функциями организации оплаты труда, организации и нормирования труда и указанием, в каких подразделениях при этом числятся данные сотрудники. Если учитывать современный тренд, направленный на увеличение роли службы управления персоналом как бизнес-партнера, то необходимо ставить вопрос о включении данного функционала в перечень профессиональных направлений сектора «Управление персоналом» и более детального его исследования.

Для определения расчётной численности занятых в профессиональном секторе «Управление персоналом» по регионам РФ в 2015 и 2016 гг. использовались данные статистического отчета «Численность занятых по субъектам Российской Федерации, в

среднем за 2015 год». Общие пропорции распределения численности занятых по федеральным округам РФ[4] были взяты за основу расчета численности занятых в секторе «Управления персоналом» по регионам в 2015 и 2016 гг. Данные расчетов приведены в таблице 10.

Таблица 10. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ РФ

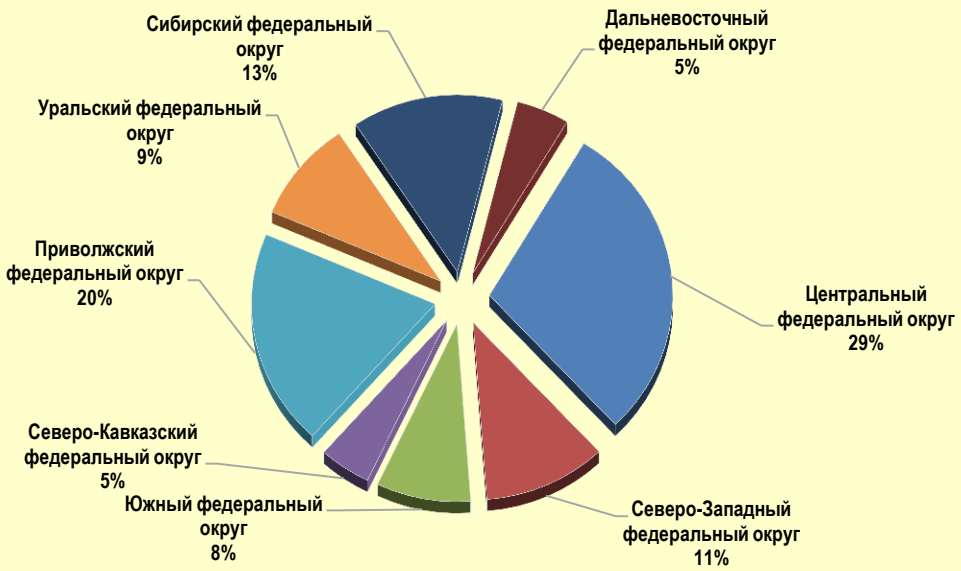
Наименование Федерального округа	2014 г. чел.	2015 г. чел.	2016 г. чел.
Российская Федерация	244 896	247 589	248 085
Центральный федеральный округ	71 890	69 721	69 861
Северо-Западный федеральный округ	26 527	24 808	24 858
Южный федеральный округ	20 339	26 145	26 198
Северо-Кавказский федеральный округ	11 141	13 667	13 694
Приволжский федеральный округ	48 362	50 533	50 634
Уральский федеральный округ	22 658	20 897	20 938
Сибирский федеральный округ	32 580	31 023	31 085
Дальневосточный федеральный округ	11 398	10 844	10 866

Оценка численности специалистов управления персоналом по федеральным округам была основана на данных о структуре занятости по регионам специалистов двух учетных категорий статистического отчета «О численности и потребности организаций в работниках по профессиональным группам на 31 октября 2014 г.». Полученная информация была экстраполирована на общую картину расчетной численности специалистов управления персоналом в 2014 г (диаграмма 5).

Как показали результаты расчетов, наибольшее число специалистов сферы управления персоналом работает в следующих федеральных округах:

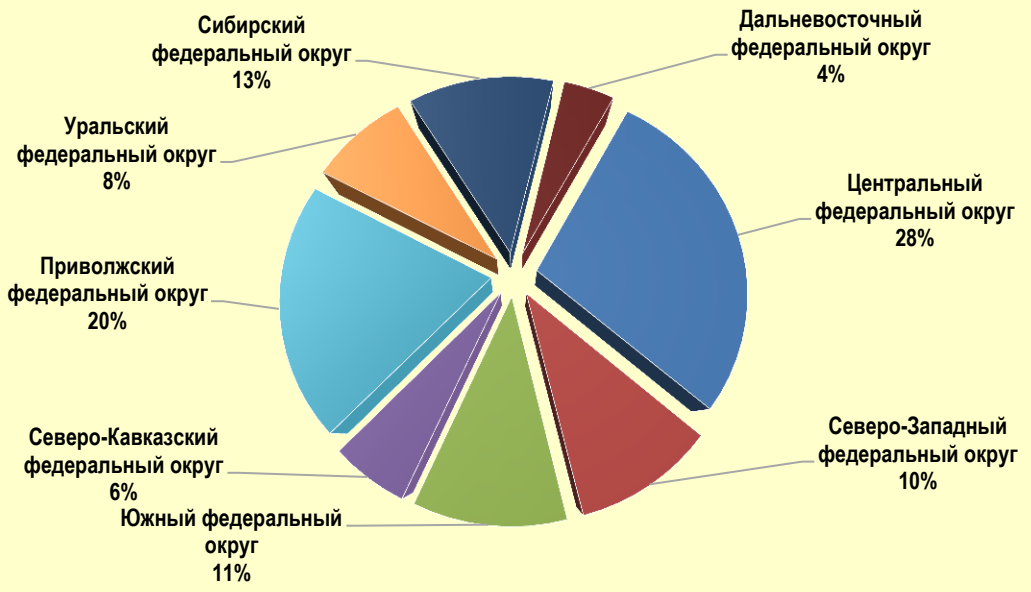
- Центральный ФО (71 890 чел, что составляет 29,36 % от общей численности занятых в управлении персоналом по регионам РФ)
- Приволжский ФО (48 362 чел, что составляет 19,75 % от общей численности занятых в управлении персоналом по регионам РФ)
- Сибирский ФО (32 580 чел, что составляет 13,30 % от общей численности занятых в управлении персоналом по регионам РФ).

Диаграмма 5. СТРУКТУРА ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ В 2014 г.



[4] Расчёт численности по федеральным округам РФ приведен с учетом слияния Крымского и Южного ФО 28 июля 2016 г.

Диаграмма 6. СТРУКТУРА ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ В 2015 г.

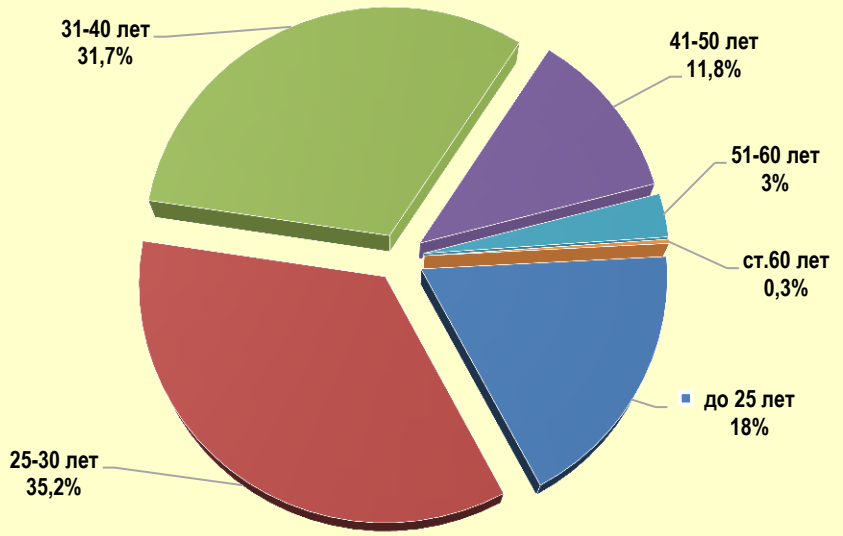


Сравнение диаграмм 5 и 6, а так же данных таблицы 10 показывают, что основные пропорции распределения численности специалистов управления персоналом по федеральным округам в течение последних лет практически сохраняются.

Рост численности специалистов управления персоналом в Южном федеральном округе на 5806 чел. в 2015 г. по сравнению с 2014 г., обусловлен включением в расчет данных по Крымскому ФО, образованному в 2014 году и включённому в состав Южного федерального округа 28 июля 2016 года.

Возрастная структура специалистов профессионального сектора «Управление персоналом» представлена на диаграмме 7. Наибольшую долю среди всех специалистов управления персоналом занимают специалисты в возрастных группах: 25-30 лет (35,17 % от общей численности) и 31-40 лет (31,73 % от общей численности).

Диаграмма 7. ВОЗРАСТНАЯ СТРУКТУРА СПЕЦИАЛИСТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СЕКТОРА "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"



Более подробно структура специалистов занятых в управлении персоналом по гендерному признаку с учетом возрастного состава представлена в таблице 11.

Таблица 11. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ

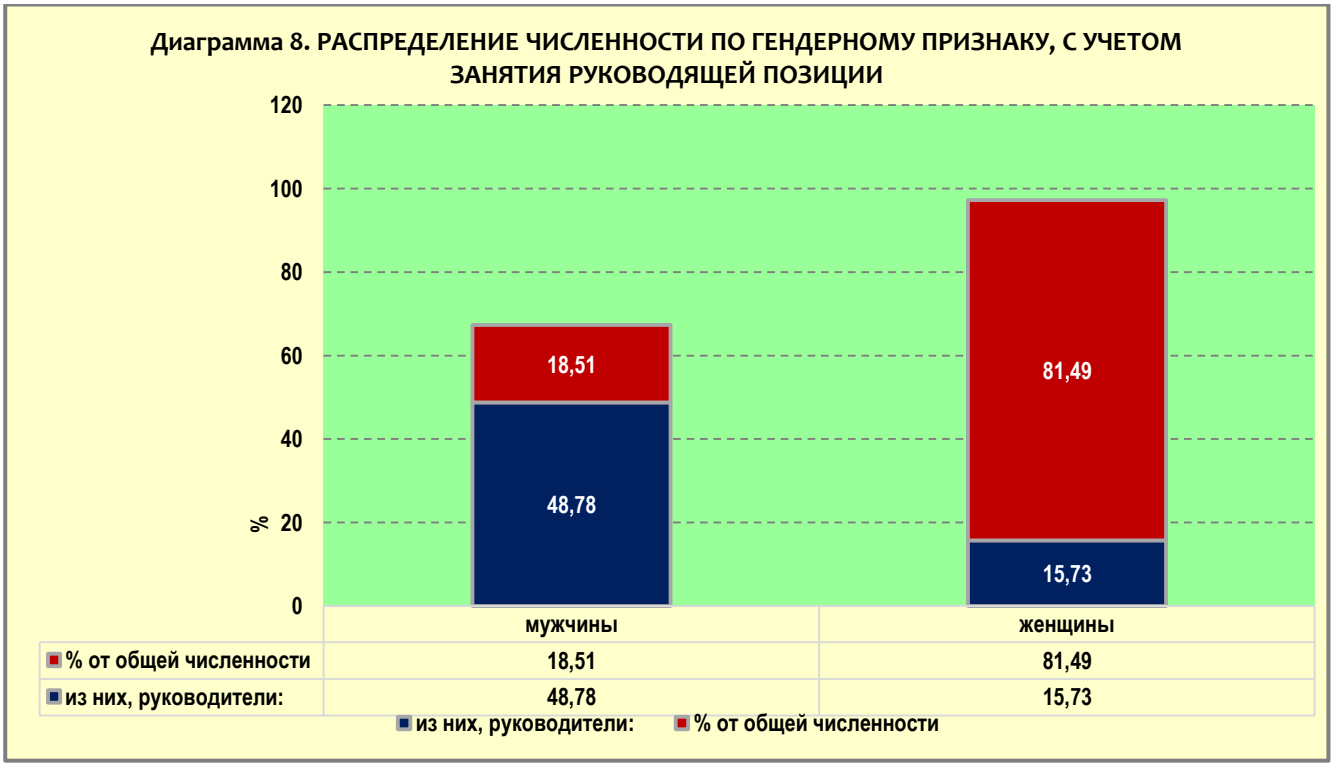
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПО УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ

№ п/п	Гендерная группа	Возрастные группы												Всего
		до 25 лет		25-30 лет		31-40 лет		41-50 лет		51-60 лет		ст. 60 лет		
		% от численности гендерной группы	% от общей численности	% от численности гендерной группы	% от общей численности	% от численности гендерной группы	% от общей численности	% от численности гендерной группы	% от общей численности	% от численности гендерной группы	% от общей численности	% от численности гендерной группы	% от общей численности	% от общей численности
1	**Мужчины**	17,7	3,3	34,8	6,4	29,2	5,4	12,1	2,2	5,2	1,0	1,0	0,2	**18,5**
2	**Женщины**	18,2	14,8	35,3	28,7	32,3	26,3	11,7	9,5	2,5	2,0	0,1	0,1	**81,5**
3	**ВСЕГО:**		18,1		35,2		31,7		11,7		3,0		0,3	**100,0**

При анализе гендерного состава специалистов управления персоналом, можно отметить следующий тренд – несмотря на то, что в структуре занятых в профессиональном секторе преобладают женщины (более 81,5% от общей численности), руководителей больше среди мужской части специалистов управления персоналом (всего 18,5% от общей численности). Из числа занятых руководящие позиции занимают 48,78% мужчин, тогда как среди женщин руководителей только 15,73% от общей численности (см. диаграмму 8).

Анализ образовательного уровня специалистов профессионального сектора «Управление персоналом» был проведен на основе данных анкетного опроса предприятий и организаций различных видов экономической деятельности РФ, проведенного в 2016 г. Определение численности занятых в абсолютном выражении основано на прогнозно-расчетных подходах к определению численности (вариант 1 разд.2.5. анализа).

Диаграмма 8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ПО ГЕНДЕРНОМУ ПРИЗНАКУ, С УЧЕТОМ ЗАНЯТИЯ РУКОВОДЯЩЕЙ ПОЗИЦИИ



Из таблицы 12 видно, что более 95% специалистов занятых в профессиональном секторе «Управление персоналом» имеют высшее образование. Высокая доля специалистов профессионального сектора, имеющих высшее образование, объясняется устоявшимися требованиями к уровню квалификации (наличию высшего образования) персонала, работающего в службах управления персоналом. Для сравнения, уровень образования

среди занятых в экономике в целом по всем видам экономической деятельности по результатам статистических исследований в РФ[5] составляет 32,2 % с высшим и 44,9 % со средним профессиональным образованием. Таким образом, профессиональный сектор «Управление персоналом» является одним из секторов с высоким образовательным уровнем специалистов.

Таблица 12. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПО УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ

Уровень образования	% от общей численности занятых в УП
Основное общее	0,10%
Начальное профессиональное (НПО)	0,32%
Среднее профессиональное (СПО)	4,17%
Высшее (ВО) - бакалавриат	2,28%
Высшее (ВО) - магистратура	0,29%
Высшее (ВО) - специалитет	93,15%
Послевузовское образование – аспирантура	0,27%
Профессиональная подготовка по профессиональному направлению	3,59%

2.6. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И ОБУЧЕНИЕ

В настоящее время в учреждениях высшего образования РФ профильная подготовка специалистов в области управления персоналом осуществляется по двум специализациям (коды ОКСО):

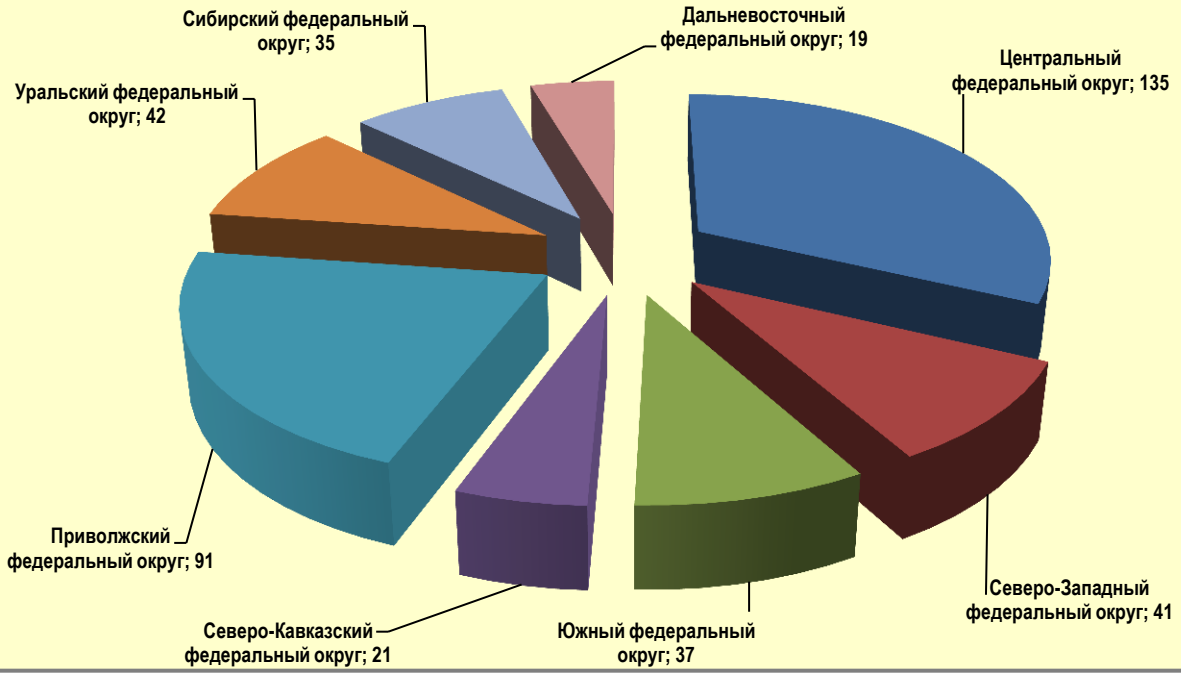
- 080104 – Экономика труда;
- 080505 – Управление персоналом.

С 2010 года был осуществлен переход на двухуровневую подготовку (бакалавриат и магистратура) по направлению подготовки «Экономика», а с 2011 года до 85% ВУЗов перешли на двухуровневую подготовку по направлению подготовки «Управление персоналом». Формы подготовки очная и заочная. Подготовка специалистов среднего профессионального образования по профильным направлениям не осуществляется. Малая доля (9%) специалистов, имеющих специальность «Управление персоналом» (см. диаграмму 9) объясняется тем, что профильная подготовка по специальности начата в РФ сравнительно недавно. Специальность «Управление персоналом» утверждена приказом Министерства образования РФ от 02.03.2000 г. №686. За период с начала подготовки произведено всего 11 выпусков специалистов. Количество специалистов, получивших высшее образование по специальности «управление персоналом» за период с начала подготовки определить не представляется возможным по причине отсутствия таковых в открытом доступе (открытые данные, представленные Минобрнауки РФ, приводятся только по укрупненной группе специальностей «Экономика и управление»).

По данным портала **moeobrazovanie.ru** подготовка специалистов по специальности «Управление персоналом» в 2016 году осуществлялась в 421 учреждении высшего образования страны. По рейтингу заинтересованности в получении высшего образования специальность «Управление персоналом» занимает 8-е место из 264-х представленных на портале специальностей. Распределение учреждений высшего образования, осуществляющих подготовку по специальности «Управление персоналом» по федеральным округам РФ представлено на диаграмме 9.

5 Статистический сборник. «Регионы России». Социально-экономические показатели - 2015 г. Раздел: состав занятого населения по уровню образования в 2014 г. www.gks.ru

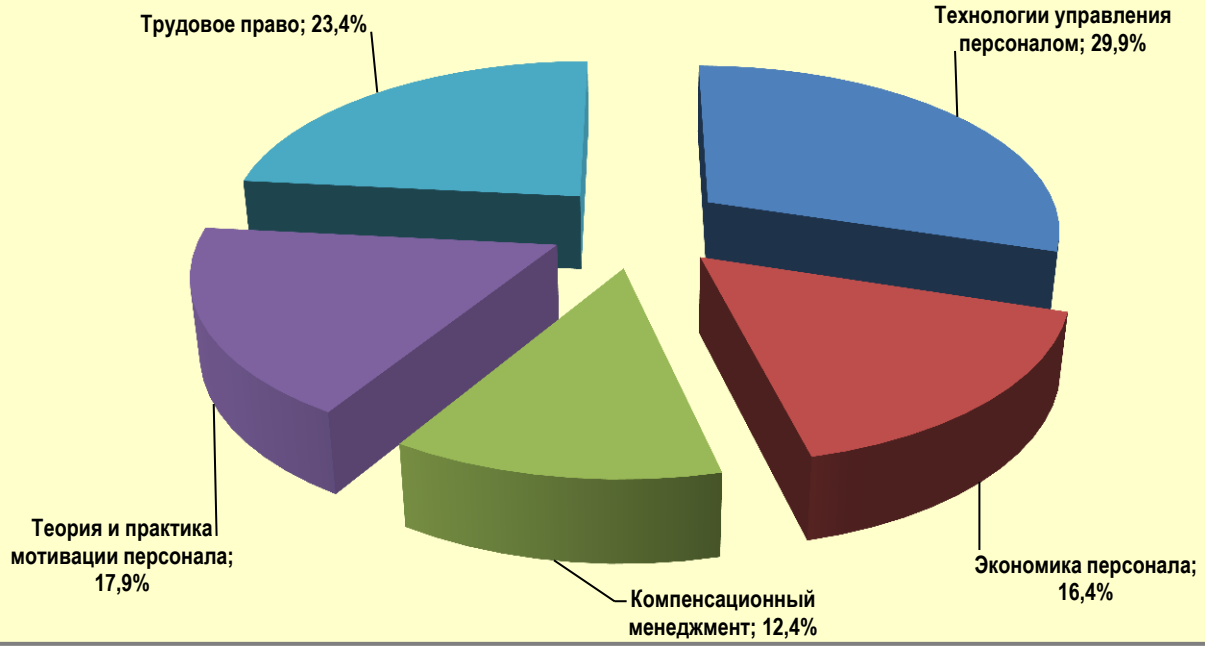
Диаграмма 9. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВУЗОВ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ПОДГОТОВКУ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ" ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ РФ.



Таким образом, с географической точки зрения, наблюдается наличие в каждом регионе образовательной базы для осуществления подготовки специалистов профессионального сектора «Управление персоналом». На 2016 год расчетная потребность в специалистах управления персоналом с высшим образованием для замещения вакантных рабочих мест составила свыше 7 тысяч человек (см. таблицу 7).

Дополнительной базой обеспечения наличия компетенций у работников, переходящих в профессиональный сектор «Управление персоналом и не имеющих профильного образования является их обучение с использованием различных форм дополнительной подготовки по программам профильной тематики. На основе анкетного опроса предприятий и организаций было выделено пять основных направлений дополнительной подготовки (см. диаграмму 10).

Диаграмма 10. ОЦЕНКА РАБОТОДАТЕЛЯМИ ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ



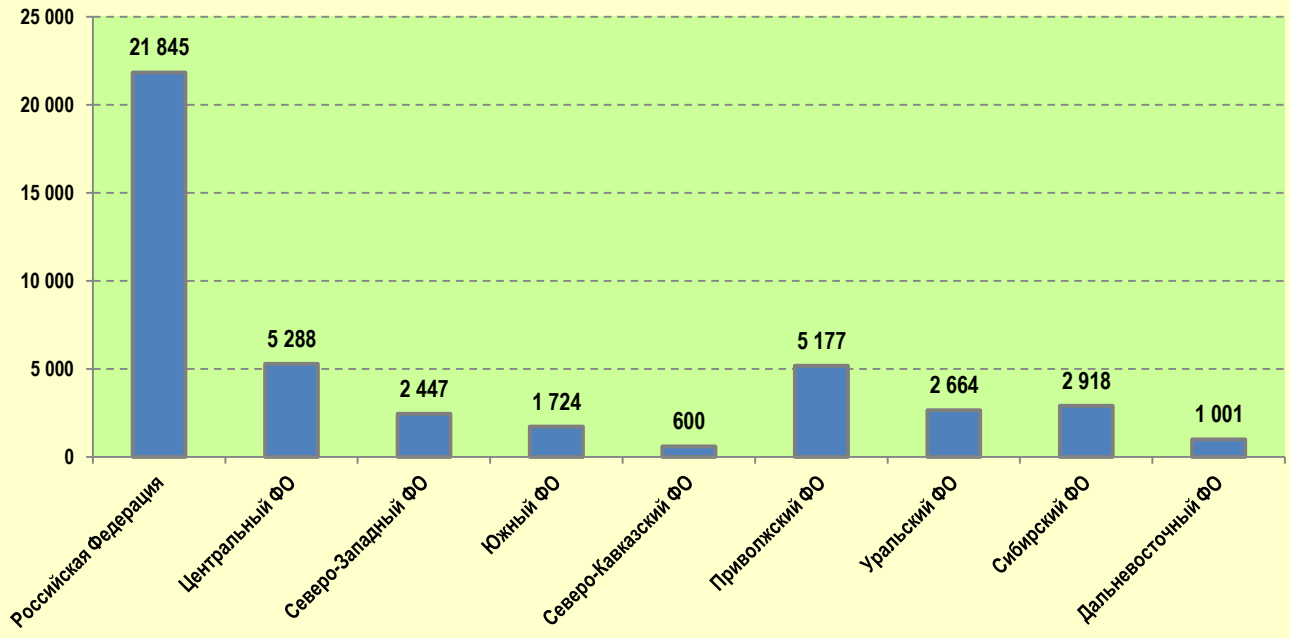
Дополнительная подготовка осуществляется практически на всей территории РФ, как государственными и негосударственными образовательными учреждениям, так и различного вида коммерческими учреждениями дополнительного образования. Основные формы дополнительной подготовки представлены в таблице 13.

Таблица 13. ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

Наименование форм	Контингент слушателей	Сроки обучения	Документ об образовании (государственного образца)
Профессиональная переподготовка (получение дополнительной квалификации)	Специалисты с высшим образованием, студенты и аспиранты	От 750 часов общей трудоемкости	Диплом о дополнительном (к высшему) образовании
Профессиональная переподготовка (новый вид профессиональной деятельности)	Специалисты с высшим и средним профессиональным образованием	От 250 часов аудиторных занятий	Диплом о профессиональной переподготовке
Повышение квалификации	Специалисты с высшим и средним профессиональным образованием	От 16 до 250 часов	Удостоверение

В последние годы широкое развитие получило проведение тренингов, осуществляемое частными тренерами – фрилансерами. Кроме того, услуги образовательного характера в объемах повышения квалификации оказывают различные консалтинговые компании, коммерческие операторы рынка труда и непосредственно предприятия и организации, обладающие соответствующими ресурсами для реализации образовательных программ. В целом оценка объемов рынка услуг по дополнительной подготовке специалистов, в том числе и профессионального сектора «Управление персоналом» не производилась. Возможности органов государственной статистики (Росстата) ограничиваются оценкой объемов дополнительной подготовки государственных служащих в целом, без дифференциации по направлениям подготовки.

Диаграмма 11. ОЦЕНОЧНЫЕ ОБЪЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В 2013 г. (человек)



Определенную оценку объемам рынка дополнительной подготовки специалистов управления персоналом можно получить, наложив экспертно определенное соотношение численности работающих на одного специалиста по управлению персоналом на данные бюллетеня Росстата "Дополнительное профессиональное образование работников в

организациях в 2013г.", единственного, имеющегося в открытом доступе (см. диаграмму 11).

Реальные объемы дополнительной подготовки в 2014 – 2015 гг. должны быть несколько ниже в связи с нарастанием кризисных явлений в экономике России и реакцией на них сокращением непроизводственных расходов со стороны работодателей.

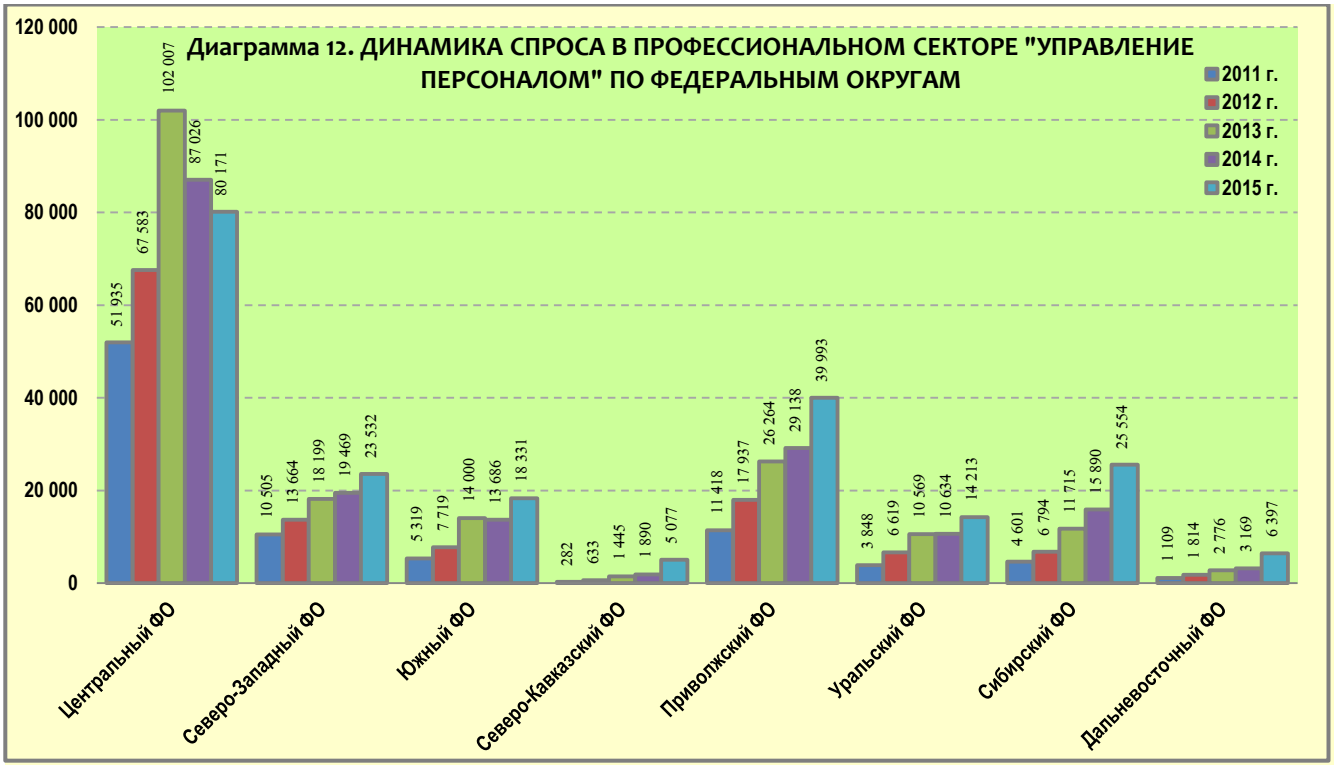
Опираясь на базу резюме специалистов управления персоналом компании «HeadHunter» из более 18 000 упоминаний о прохождении дополнительной подготовки можно выделить ряд сложившихся центров дополнительной подготовки в профессиональной области «управление персоналом» в РФ, имеющих наибольшую частоту упоминаний:

	Наименование организаций
1.	ФГБОУ ВО «Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (ПКУ)», г. Москва.
2.	ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова», г. Москва.
3.	НГОУ ДПО «Институт практической психологии «Иматон», г. Санкт – Петербург.
4.	НОЧУ ДПО «Институт профессионального кадровика», г. Москва
5.	«Международный центр финансово-экономического развития (МЦФЭР)», издательский дом, г. Москва.
6.	«Международный Эриксоновский Университет коучинга (Ванкувер, Канада)», Московский офис, г. Москва.
7.	ФГАОУ ВО "Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Москва.
8.	АНО ВО «Международный институт менеджмента ЛИНК», г. Москва.
9.	НОУ ВПО «Высшая школа психологии (институт)», отделение практической психологии факультета психологии ГАУГН, г. Москва
10.	Некоммерческое партнерство "ВКК – Национальный союз кадровиков", г. Москва.
11.	НГОУ ДПО «Институт профессионального образования и бизнеса», г. Москва.
12.	Кадровый холдинг «АНКОР (АНализ, КОнсультирование, Рекрутмент)», г. Москва
13.	ЧОУ ДО «Институт профессионального образования «БАЗИС», г. Санкт – Петербург.
14.	НГОУ ВПО «Институт коммуникативных технологий», г. Москва
15.	НКАО ВО «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт)», г. Москва.

3. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ И КАЧЕСТВЕННЫЕ РАЗРЫВЫ МЕЖДУ СПРОСОМ И ПРЕДЛОЖЕНИЕМ РАБОТНИКОВ.

3.1. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ РАЗРЫВЫ

Количественные разрывы рынка труда в профессиональном секторе «Управление персоналом» оценивались по динамике спроса и предложения на работников данного профессионального сектора в целом и по отдельным видам профессиональной деятельности. Оценка производилась по базе данных компании «HeadHunter»как в целом по стране, так и по отдельным регионам, основной период оценки – 2014 - 2016 гг. (см. диаграмму 12).



Из диаграммы 12 видно, что спрос на работников профессионального сектора отличается стабильным ростом в течение последних 5-ти лет (2010-2015 гг.) как в целом по стране, так и практически по всем ее субъектам. Динамика среднегодового прироста потребности по регионам колеблется в пределах 3-15%. Динамика среднегодового прироста потребности по РФ составляет 13,2%.

При этом следует отметить, что кризисный период, в котором находится в настоящее время экономика РФ, не оказал существенного влияния на динамику потребности работодателей в специалистах управления персоналом. Более того, период выхода экономики из кризиса отметился резким ростом такой потребности. На это указывают данные первой половины 2016 года, которые выше или равны потребностям работодателей в 2015 году.

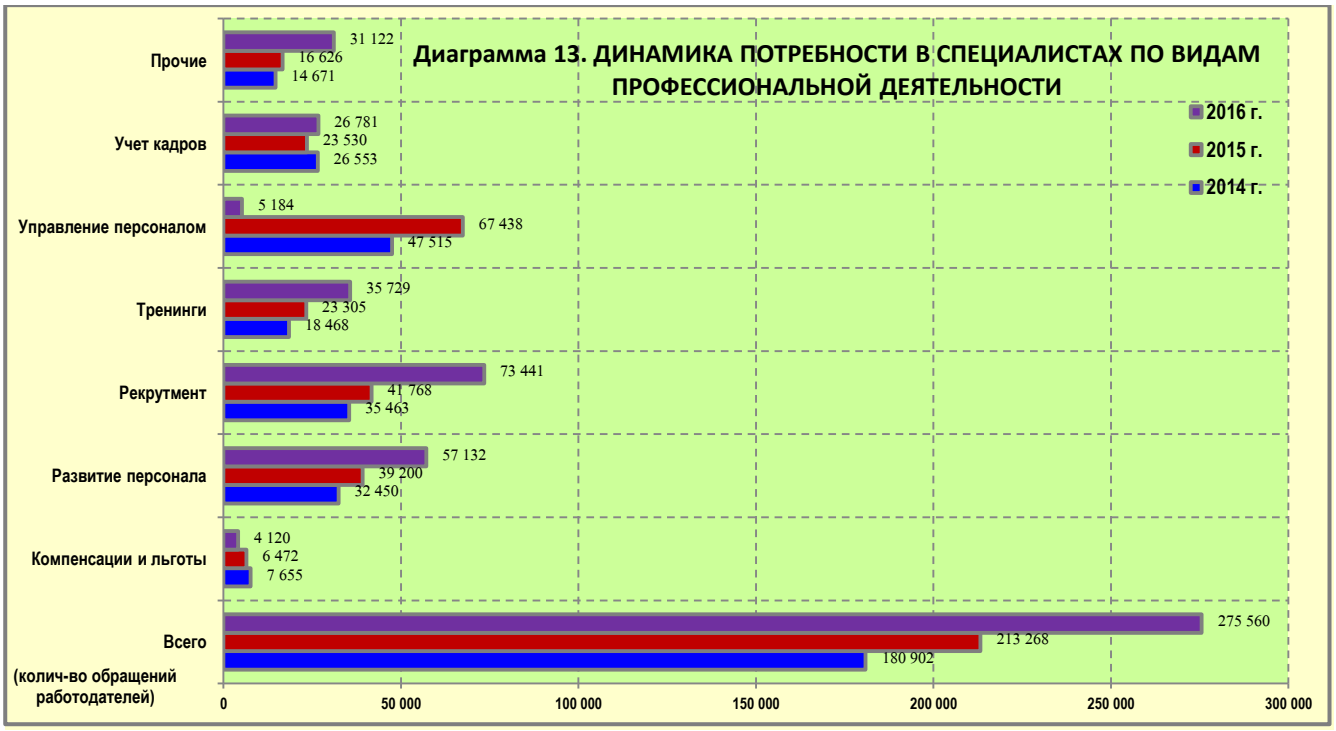
Таблица 14. ДИНАМИКА ПОТРЕБНОСТИ В СПЕЦИАЛИСТАХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СЕКТОРА "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ" ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ РФ.

Наименование субъектов	Данные за период (чел.)			Динамика	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.[6]	в абс. цифрах	в %
Российская Федерация	**180 902**	**213 268**	**275 560**	**32 366**	**15,18%**
Центральный федеральный округ	87 026	80 171	79 393	-6 855	-3,21%
Северо-Западный федеральный округ	19 469	23 532	31 066	4 063	1,91%
Южный федеральный округ	13 686	18 331	26 321	4 645	2,18%
Северо-Кавказский федеральный округ	1 890	5 077	11 325	3 187	1,49%
Приволжский федеральный округ	29 138	39 993	57 372	10 855	5,09%
Уральский федеральный округ	10 634	14 213	19 997	3 579	1,68%
Сибирский федеральный округ	15 890	25 554	37 036	9 664	37,82%
Дальневосточный федеральный округ	3 169	6 397	13 050	3 228	50,46%

Оценка динамики потребности в специалистах по различным видам профессиональной деятельности, представленная в таблице и на диаграмме 13, показывает,

[6] Данные за 2016 приведены за период январь-июнь месяцы и в статистические расчеты не включены.

что в первую очередь наблюдается стабильный рост потребностей работодателей в специалистах связанных с поиском и подбором («рекрутмент»), а так же обеспечением качественных характеристик, как привлекаемого, так и имеющегося персонала («развитие персонала» и «тренинги»). Так же стабильный рост демонстрирует потребность в персонале вида профессиональной деятельности «управление персоналом», включающего руководителей подразделений и специалистов типа HR-generalist. Различия в информации, основанной на данных Росстата и базы данных компании «HeadHunter» объясняются принятыми в обзоре допусками (см. стр.5).



Рост потребности в специалистах, обеспечивающих качество трудовых ресурсов предприятия, наблюдаемый в кризисный период, а так же его резкий подъем в 2016 году является отражением посткризисных явлений в развитии экономики РФ. Одним из решающих факторов, определяющих эту тенденцию, являются инициативные действия правительства РФ, направленные на стимулирование производства качественной, конкурентоспособной и наукоемкой продукции.

Практически на одном уровне остается потребность в специалистах кадрового учета и кадрового документооборота («учет кадров»), что определяется отсутствием роста численности персонала предприятий и организаций, характерным для периода кризисного развития экономики. Рост потребности в специалистах этого профессионального направления будет повышаться в зависимости от развития и расширения производственно-деловой активности субъектов экономической деятельности РФ.

На общем фоне положительной динамики, наблюдается снижение потребности в специалистах по компенсациям и льготам, как следствие политики работодателей, направленной на экономию фондов оплаты труда и снижение объемов компенсаций и предоставляемых льгот в кризисный период. Изменение этой политики может произойти только с обострением конкуренции работодателей на рынке труда, происходящей, как правило, на этапах интенсивного экономического развития. В связи с этим низкая потребность в специалистах данного профессионального направления может сохраниться в течение нескольких последующих лет.

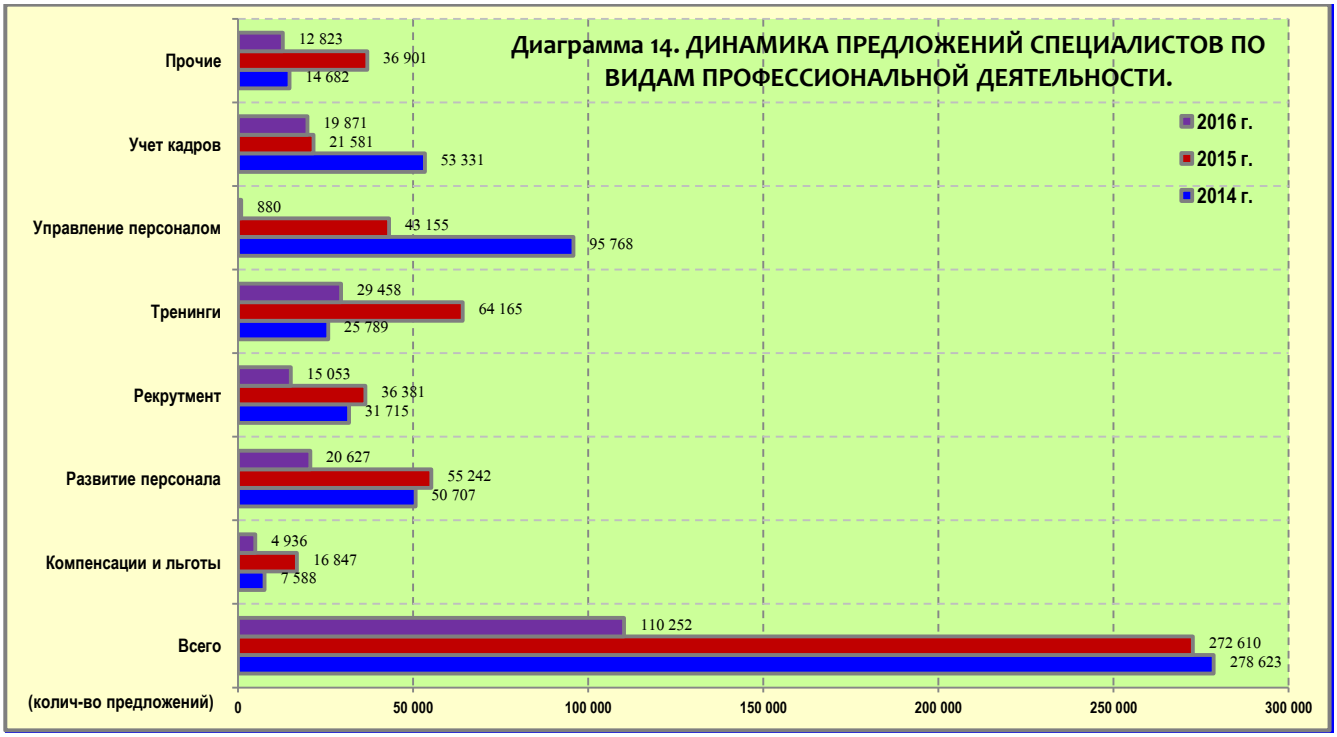
Одновременно с ростом спроса наблюдается общая тенденция к снижению количества предложений специалистов профессионального сектора «Управление

персоналом» на рынке труда. Данные приведенные в таблице 15 указывают, что сокращение количества предложений специалистов на рынке труда наблюдается как в целом по Российской Федерации, так и в 50% регионов РФ. Причем регионы, в которых сокращается количество предложений, являются наиболее развитыми регионами РФ в промышленном отношении. Судя по данным первой половины 2016 года, эта тенденция сохранится и в текущем году.

Таблица 15. ДИНАМИКА ПРЕДЛОЖЕНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СЕКТОРА "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ" ПО СУБЪЕКТАМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.

Наименование субъектов	Данные за период (чел.)			Динамика	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	в абс. цифрах	в %
Российская Федерация	**278 623**	**272 610**	**110 252**	**-6 013**	**-2,21%**
Центральный федеральный округ	134 734	129 008	46 326	-5 726	-2,10%
Северо-Западный федеральный округ	36 964	29 840	15 411	-7 124	-2,61%
Южный федеральный округ	24 108	20 584	9 645	-3 524	-1,29%
Северо-Кавказский федеральный округ	3 362	5 054	2 306	1 692	0,62%
Приволжский федеральный округ	39 229	42 986	18 204	3 757	1,38%
Уральский федеральный округ	15 091	13 586	6 677	-1 505	-0,55%
Сибирский федеральный округ	21 297	22 621	9 026	1 324	0,49%
Дальневосточный федеральный округ	3 838	8 931	2 657	5 093	1,87%

Данные первой половины 2016 года указывают на распространение тенденции снижению количества предложений в 2016 году практически на все субъекты Российской Федерации. Исключение могут составить только Северо-Западный и Уральский федеральные округа. Оценка этой тенденции в разрезе основных видов профессиональной деятельности (диаграмма 14) показывает, что тенденции снижения количества предложений наблюдаются, прежде всего, в среде специалистов кадрового учета и кадрового документооборота («учет кадров») и специалистов категории «управление персоналом». Данные первой половины 2016 года указывают на нарастание этой тенденции, как в целом, так и на распространение этой тенденции на все виды профессиональной деятельности профессионального сектора «Управление персоналом».



Тенденция снижения уровня предложений специалистов профессионального сектора «Управление персоналом» на рынке труда объясняется действием ряда факторов ситуативного социально – экономического развития государства, оказывающих в настоящее время серьезное влияние на динамику рынка труда. К ним относятся:

a) демографическая ситуация, оказывающая серьезное влияние на воспроизводство трудовых ресурсов;

b) наличие инфляционных тенденций (в т.ч. и скрытой инфляции), которая отрицательно влияет на потребительские возможности населения;

c) отсутствие внятной и последовательной политики государства в отношении пенсионеров и перманентные пенсионные реформы;

d) собственно экономическая ситуация и связанные с ней замораживания и сокращения заработных плат и прочих социальных выплат и льгот, сокращения рабочих мест или т.н. «скрытая безработица».

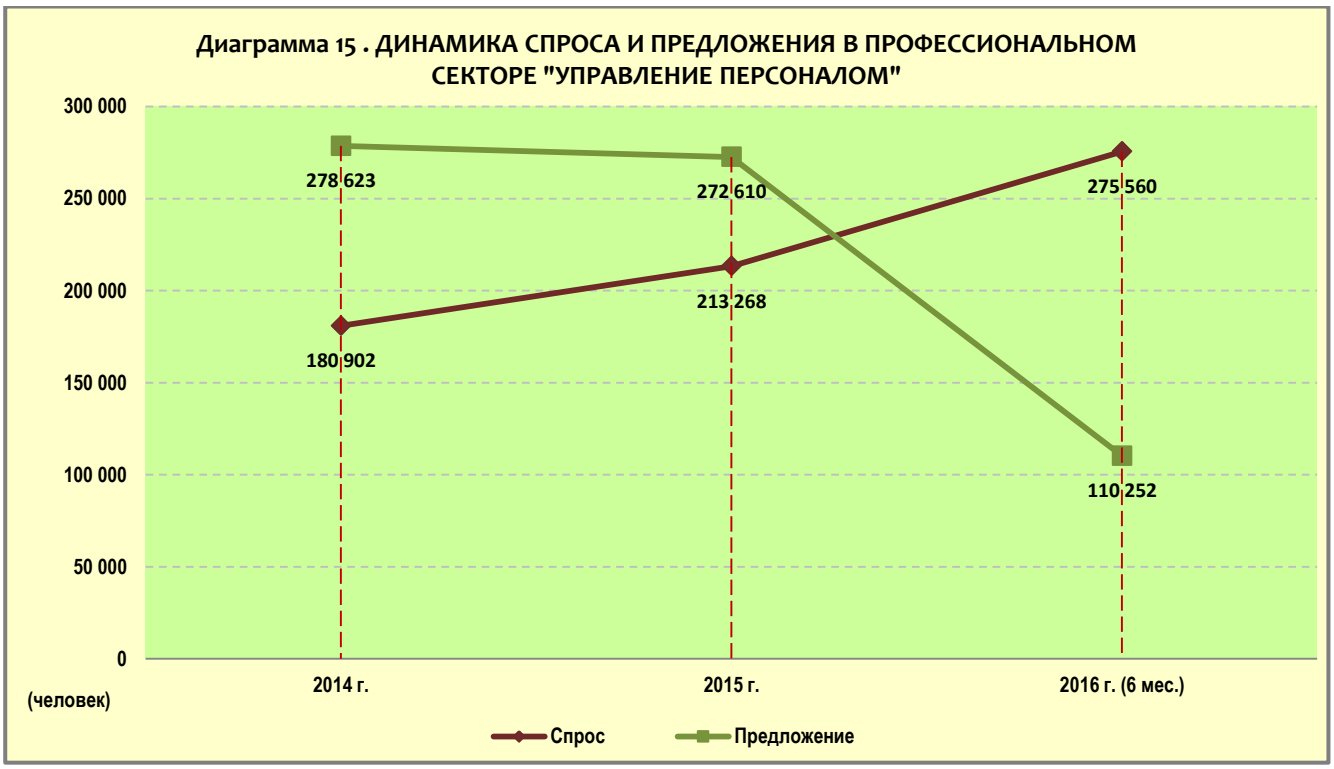
Это обуславливает уход части специалистов, имеющих альтернативную профессиональную подготовку из профессиональной области, снижение карьерных притязаний специалистов, связанных со сменой работодателей, снижение профессионального роста через саморазвитие (связанное с финансовыми затратами) и другие тенденции, отрицательно влияющие на динамику спроса и предложения в профессиональном секторе «Управление персоналом» на рынке труда.

Сопоставляя тенденции, связанные со спросом и предложением на рынке труда в профессиональном секторе «управление персоналом», можно сделать вывод о резком сокращении количественных разрывов. Характерно, что сокращение количественных разрывов приобретает глобальный территориальный и профессиональный характер. Это подтверждается данными оценки соотношения «спрос-предложение», приведенными в таблице 16.

Таблица 16 . ОЦЕНКА КОЛИЧЕСТВЕННЫХ РАЗРЫВОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ».

Профессиональные направления	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Всего	1:3	1:3	1:1
Компенсации и льготы	1:2	1:6	1:3
Развитие персонала	1:3	1:4	1:1
Рекрутмент	1:2	1:2	1:1
Тренинги	1:3	1:7	1:3
Управление персоналом	1:5	1:2	1:1
Учет кадров	1:4	1:2	1:2
Прочие	1:2	1:5	1:1

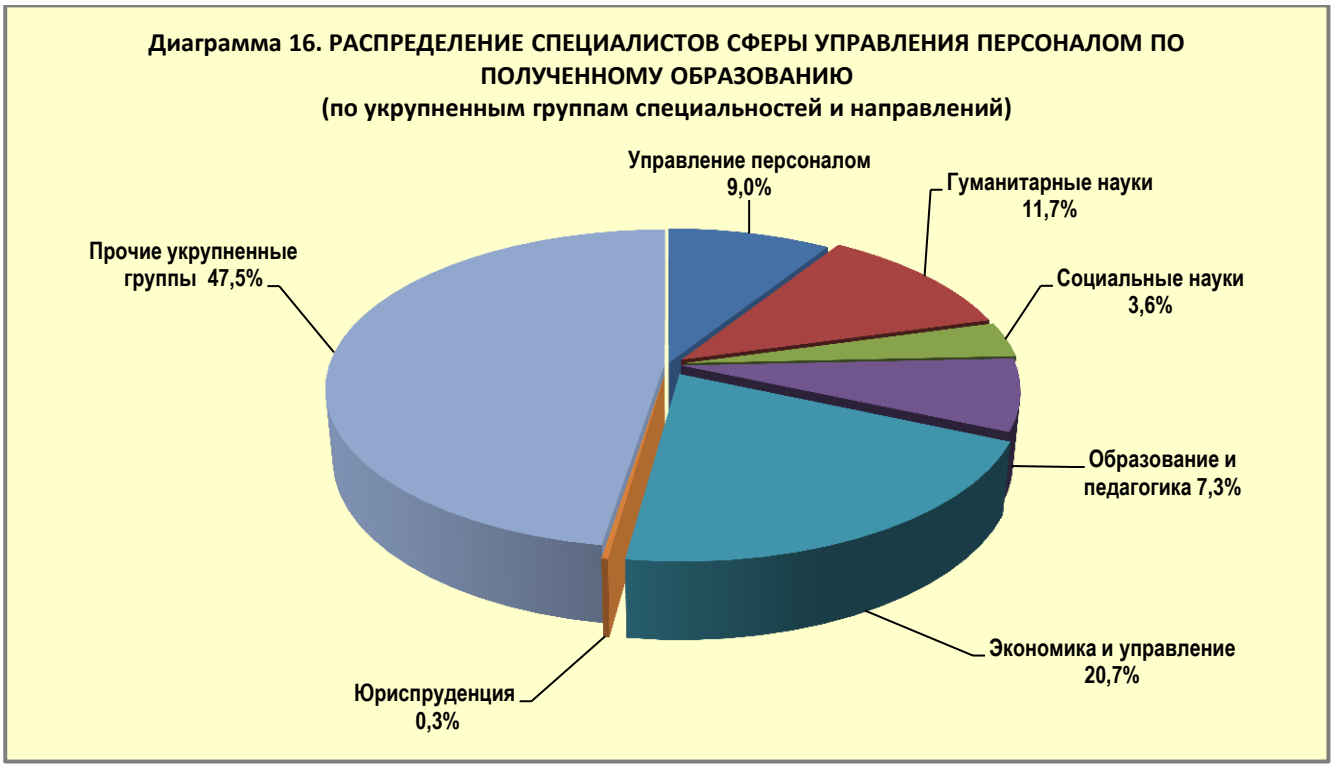
Еще в 2015 году на одно свободное рабочее место приходилось в зависимости от вида профессиональной деятельности от двух до семи работников. Итоги первой половины 2016 года показывают, что в целом по профессиональному сектору и более чем в половине видов профессиональной деятельности спрос оказался равен предложению, а в остальных сократился более чем наполовину. Нарастание таких тенденций (см. диаграмму 15) может привести к серьезному дефициту профессиональных работников в секторе «Управление персоналом» в течение следующих трех – пяти лет.



3.2. КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ РАЗРЫВЫ

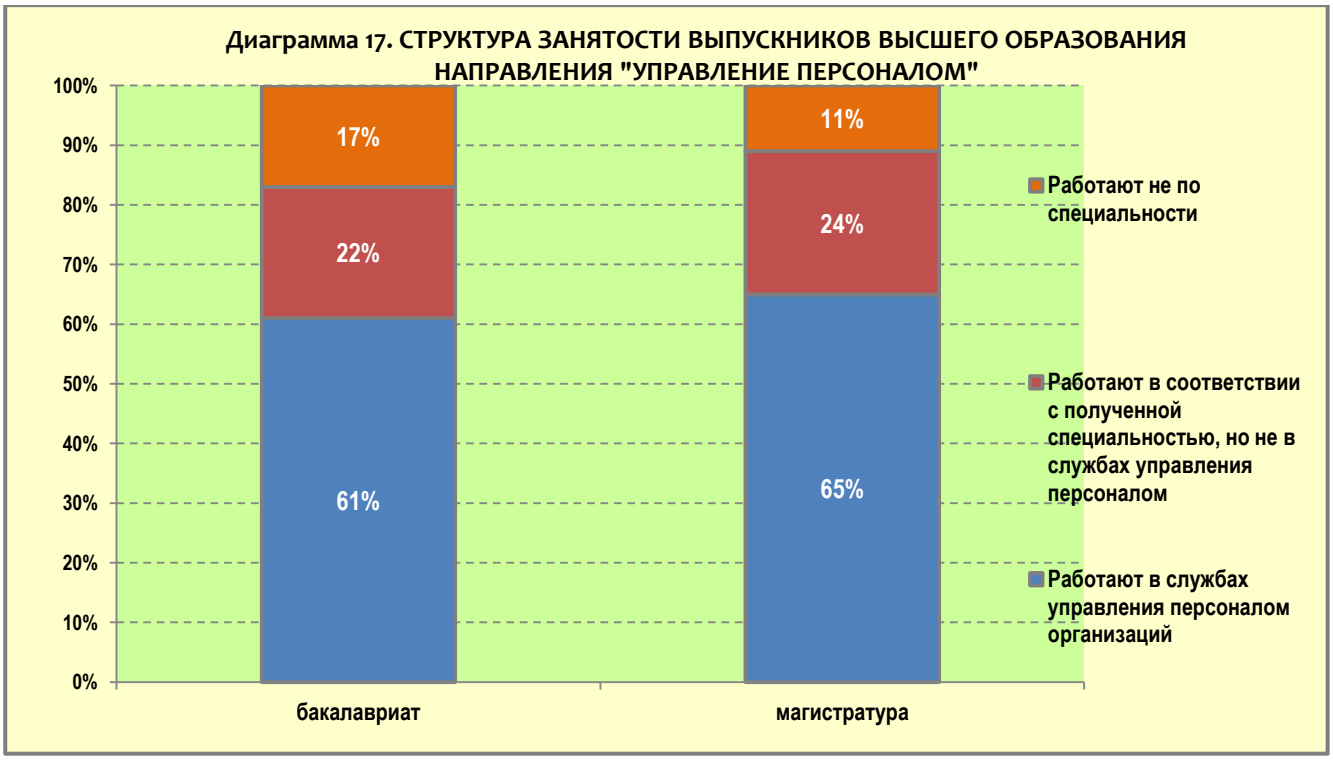
Квалификационные разрывы, наблюдающиеся в профессиональном секторе «Управление персоналом», можно классифицировать следующим образом:

1. Разрывы (несоответствия) между квалификацией по полученному (непрофильному) образованию и квалификацией, требуемой для выполнения функциональных обязанностей в рамках вида профессиональной деятельности у действующих сотрудников и претендентов на замещение вакантных мест.



Несмотря на ранее отмеченную высокую долю специалистов сектора, имеющих высшее образование, только 9% из их числа имеет профильное профессиональное образование в соответствии с профессиональным направлением деятельности (см. диаграмму 16). Причиной тому является то, что до момента начала подготовки профильных

специалистов, практика формирования коллективов служб управления персоналом заключалась в привлечении на работу либо специалистов групп специальностей гуманитарной направленности (42,6%), либо выдвижения работников из производственных коллективов с последующим прохождением дополнительной подготовки, либо обучением практике работы на рабочем месте. С течением времени доля таких специалистов будет сокращаться и замещаться специалистами, получившими профильную подготовку. Однако темпы такого замещения пока незначительны и в настоящее время составляют около 0,9% в год.

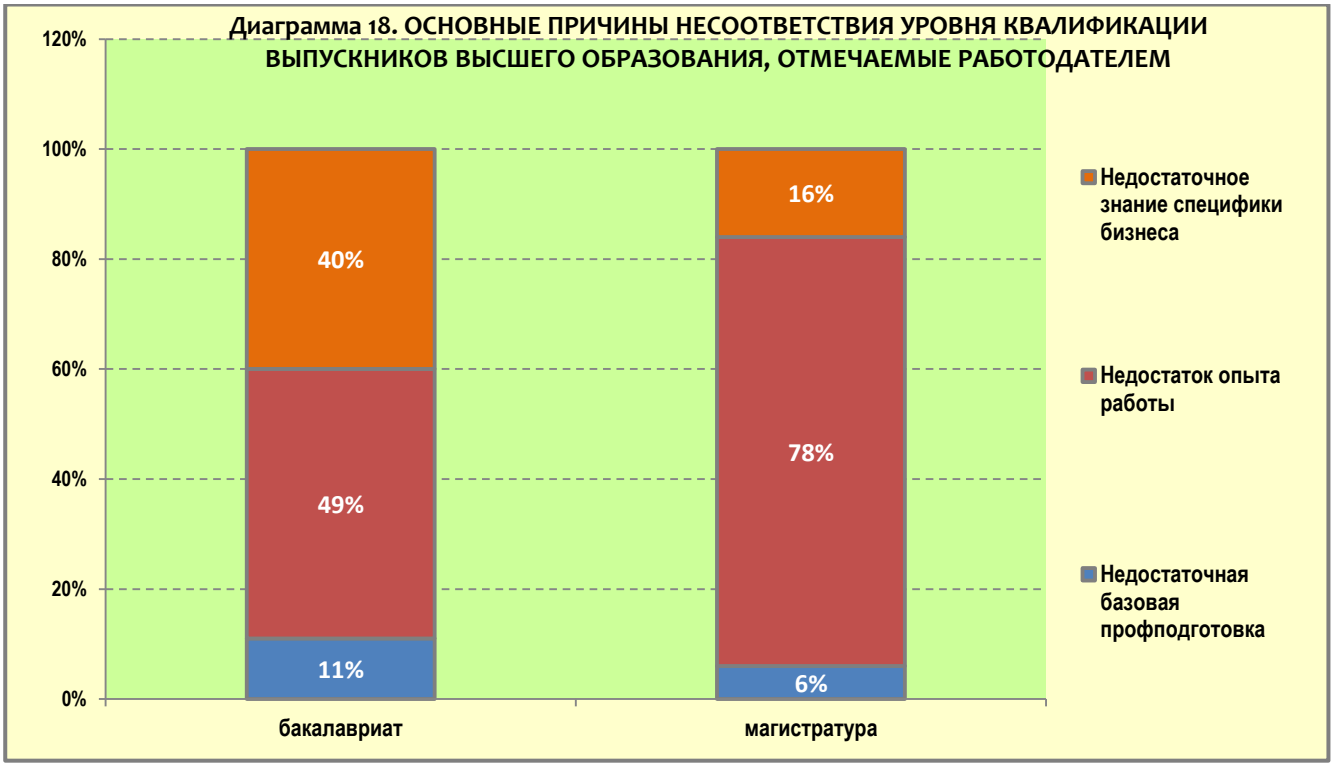


Одной из причин является то, что менее 70% выпускников ВУЗов, получивших профильное образование, пополняют ряды своего профессионального сектора. Данные получены на основе анкетного опроса ВУЗов, осуществляющих подготовку по направлению «управление персоналом» и представлены на диаграмме 17.

Таким образом, в течение следующих трех – пяти лет в профессиональном секторе будут преобладать специалисты с основным непрофильным образованием.

2. Разрывы (несоответствия) между квалификацией по полученному (профильному) образованию и квалификацией, требуемой для выполнения функциональных обязанностей в рамках вида профессиональной деятельности у выпускников ВУЗов по профильному направлению.

Этот тип квалификационных разрывов порожден различиями во взглядах на содержание квалификации работников профессионального сектора «Управление персоналом» между сферой образования и реальным сектором экономики. Результат отражен на диаграмме 18. Из диаграммы видно, что у современных выпускников ВУЗов преобладает недостаток квалификации, который можно определить как разрыв «между теорией и практикой». Этот разрыв существовал и ранее, но в настоящее время работодатели заостряют на нем внимание по причине того, что темпы бизнеса и жесткость конкуренции не позволяют им нести затраты на неэффективную работу выпускников параллельно с их адаптацией и переобучением.



Современный специалист должен не только обладать профессиональными знаниями и умениями, но применять (демонстрировать) их при выполнении своих функциональных обязанностей, что определяет в понятие термина «компетенция». Данные диаграммы 18 прямо указывают на то, что компетентностный подход к подготовке специалистов в настоящее время еще не реализован.

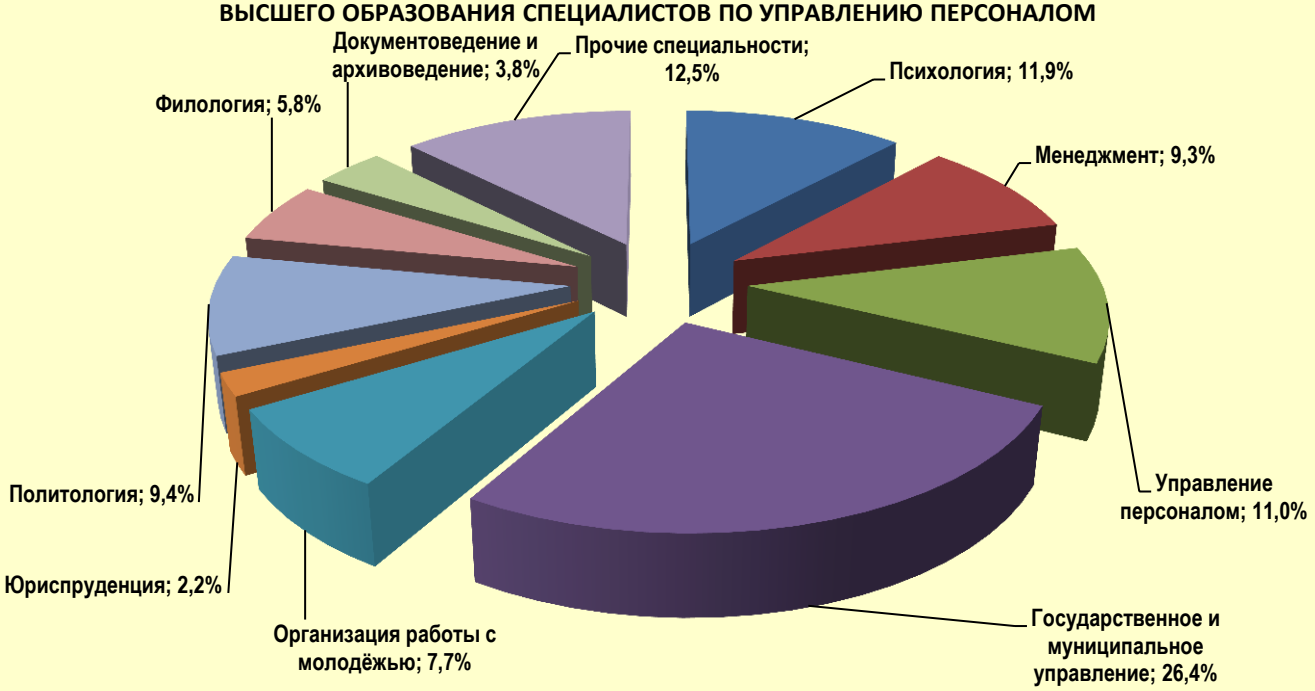
Результаты проведенного анкетирования ВУЗов, осуществляющих подготовку профильных специалистов для профессионального сектора «Управление персоналом» показывают, что представители сферы образования признают необходимость и целесообразность корреляции требований федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) с требованиями национальных профессиональных стандартов (НПС). Вместе с тем, свыше 70% из них считают, что пока не будет создана основная масса НПС, агрегирующая требования реального сектора экономики к квалификации специалистов по видам профессиональной деятельности, приступать к переработке ФГОСов рано. Учитывая время необходимое на разработку изменений ФГОСов, их апробацию и подготовку научно-методического обеспечения специалисты профессионального сектора, получившие подготовку в соответствии с требованиями НПС, могут быть выпущены не ранее чем через три – четыре года, т.е. к тому времени, когда требования к их квалификации уже претерпят определенные изменения. Такой подход к взаимодействию сферы образования и реального сектора экономики, с учетом темпов изменений, диктуемых 4-й научно-технической революцией, закладывает основу перманентного профессионального отставания сотрудников.

3.3. ВОСПОЛНЕНИЕ РАЗРЫВОВ

Исходя из расчётной потребности, основанной на данных Росстата (таблица 5) потребность в работниках для замещения вакантных рабочих мест в секторе в 2016 году составила 7 тыс. человек и будет нарастать в последующие годы. В краткосрочный период (1-3 года) ситуацию дефицита специалистов в профессиональном секторе (разрыв между потребностью реального сектора экономики и возможностями государственной системы образования по подготовке студентов) возможно минимизировать путем привлечения в профессиональный сектор специалистов, не имеющих профильного образования с последующим получением профильной дополнительной подготовки.

Реализация этого направления потребует решения, как минимум, двух задач – расширения профориентационной работы в среде студентов, а так же молодежи, имеющей образование «близкое» по своему квалификационному составу и организации системы дополнительной послевузовской подготовки.

Диаграмма 19. ОЦЕНКА ПРЕДПОЧТЕНИЙ РАБОТОДАТЕЛЕЙ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТЯМ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ



Ориентиром в организации профориентационной работы могут стать результаты оценки предпочтений работодателей по специальностям высшего образования для специалистов профессионального сектора «Управление персоналом», полученных в ходе анкетирования и отраженных на диаграмме 19. Для обеспечения возможности покрытия в краткосрочном периоде неизбежного дефицита в квалификации привлекаемых специалистов потребуется проведение изменений в системе послевузовского повышения квалификации и профессиональной переподготовки, направленных на получение базовых знаний по видам профессиональной деятельности в секторе «Управление персоналом».

Восполнение дефицита кадров в долгосрочном периоде (свыше 3-х лет) возможно в первую очередь через совершенствование описанных выше механизмов, во вторую очередь – путем обеспечения подготовки в образовательных учреждениях высшего образования достаточного количества студентов с профильными специализациями. Для этого требуется в короткие сроки:

- Обеспечить создание механизма, обеспечивающего минимизацию расхождений НПС и ФГОС, как в содержательном плане, так и по времени реакции на изменения;
- Создать механизмы взаимодействия ВУЗов и реального сектора экономики, обеспечивающие студентам практику применения своих знаний в реальном бизнесе уже на стадии обучения и выработки соответствующих компетенций.

4. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ.

4.1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ

Управление персоналом является профессиональной деятельностью, которая реализуется во всех отраслях народного хозяйства.

Значимость человеческого ресурса в настоящее время приобретает все большее значение, что подтверждается не только прогнозами мировых экономистов и инвесторов,

но и неоднократно упоминалось в Посланиях Президента России. Поэтому профессиональное регулирование деятельности специалистов, которые осуществляют функции в области управления персоналом носит первостепенное значение для экономики страны, для функционирования системы профессиональных квалификаций и достижению целей, которые ставит перед своим персоналом бизнес. В перечне перспективных профессий, утвержденных Приказом Минтруда России от 02.11.2015 N 832 (ред. от 10.02.2016) "Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования" следующие профессии были включены как востребованные и перспективные:

- Специалист по подбору персонала (рекрутер)
- Специалист по управлению персоналом
- Специалист по электронному документообороту
- Специалист по организации и нормированию труда

Таким образом, актуальность разработки профессиональных стандартов и профессиональное регулирование данных профессий и отдельных видов деятельности в области управления персоналом сохраняется в ближайшей перспективе.

С учетом всех стратегических планов, которые сейчас разрабатываются на уровне государства по развитию отраслей, развития промышленности, модернизации системы управления кадрами в бюджетной сфере будет значительно увеличиваться значение специалистов в области управления персоналом.

В процедуре внедрения системы профессиональных квалификаций в стране и выполнения планов внедрения профессиональных стандартов в государственных внебюджетных фондах Российской Федерации, государственных или муниципальных учреждениях, государственных или муниципальных унитарных предприятий, а также государственных корпораций, государственных компаний и хозяйственных обществ, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности (определенных Постановлением Правительства РФ от 27.06.2016 N 584) роль специалистов по управлению персоналом является очень весомой, так как именно на этих специалистов ложится основная часть всех задач.

Именно данные специалисты по своему функционалу будут осуществлять такие необходимые мероприятия, как:

- корректировка системы оценки и аттестации работников с учетом проверки квалификации персонала,
- выявление квалификационных разрывов у персонала,
- построение систем развития и обучения персонала,
- внесение необходимых изменений в кадровые документы, в тех случаях, когда согласно Трудовому Кодексу РФ будет необходимо менять наименования должностей, профессий или тарифных разрядок.
- подбор персонала с учетом требований профессиональных стандартов.
- организация процесса прохождения работниками независимой оценки квалификации (при необходимости).

Поэтому от квалификации самих специалистов по управлению персоналом может зависеть успешность и эффективность процедуры внедрения профессиональных стандартов в как в компании, так и в отрасли и в стране.

В настоящий момент в области управления персоналом утверждены два профессиональных стандарта:

1. Специалист по управлению персоналом, утвержден Приказом Минтруда России от 06.10.2015 N 691н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом".

Данный стандарт описывает деятельность специалистов, основной целью которых является обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации. Стандарт является сквозным и охватывает весь комплекс функций в области управления персоналом. Профессиональный стандарт включает в себя следующие обобщенные трудовые функции:

- Документационное обеспечение работы с персоналом;
- Деятельность по обеспечению персоналом (подбор персонала);
- Деятельность по оценке и аттестации персонала;
- Деятельность по развитию персонала;
- Деятельность по организации труда и оплаты персонала;
- Деятельность по организации корпоративной социальной политики;
- Операционное управление персоналом и подразделением организации
- Стратегическое управление персоналом организации.

Профессиональный стандарт построен исходя из трех квалификационных уровней:

5 – для специалистов, работающих в области документационного обеспечения работы с персоналом,

6 – для специалистов, работающих в области деятельности по обеспечению персоналом, по оценке и аттестации персонала, по развитию персонала, по организации труда и оплаты труда и по организации корпоративной социальной политики,

7 – для специалистов в области операционного управления персоналом и подразделением организации и стратегического управления персоналом организации.

2. Специалист по подбору персонала, утвержден Приказом Минтруда России от 09.10.2015 N 717н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по подбору персонала (рекрутер)".

Данный стандарт описывает деятельность специалистов, основной целью которых является обеспечение потребностей работодателей в трудовых ресурсах путем подбора персонала на постоянную или временную занятость. Профессиональный стандарт включает в себя следующие обобщенные трудовые функции:

- Гарантийное обслуживание услуги по подбору персонала;
- Подбор персонала;
- Формирование карты поиска кандидатов

Профессиональный стандарт построен исходя из трех квалификационных уровней:

4 – для специалистов, работающих в области гарантийного обслуживания услуги по подбору персонала,

5 – для специалистов, работающих в области подбора персонала,

6 – для специалистов, выполняющих функции по формированию карты поиска кандидатов.

Требования к образованию и обучению в профессиональных стандартах в области управления персоналом установлены согласно соответствующим квалификационным уровням, порядок определения которых установлен Приказом Минтруда России от 12.04.2013 N 148н "Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов".

В 2016 году была проведена апробация данных стандартов. Апробация проводилась путем совещаний, обсуждений, опросов и анкетирования представителей бизнеса. В апробации приняло участие более 500 компаний. До конца 2016 года

планируется обсуждение итогов проведенной апробации и принятие решения о необходимости или отсутствии такой необходимости изменения (актуализации) профессиональных стандартов. Поступившие замечания к апробируемым профессиональным стандартам в части наименования должностей были отклонены, так как в федеральных законах для данных профессий не предусмотрено гарантий и льгот или ограничений, то согласно ст. 57 Трудового кодекса РФ наименования должностей, указанные в данных профессиональных стандартах обязательными не являются и нет необходимости их актуализации.

Профессиональные стандарты специалистов в области управления персоналом могут быть использованы работодателем для:

- подбора квалифицированных специалистов по управлению персоналом на рынке труда, отвечающего поставленной функциональной задаче и целям конкретной организации;
- определения критериев оценки при подборе и отборе персонала, который будет обеспечивать эффективную работу персонала компании в дальнейшем;
- обеспечения качества работы специалистов по управлению персоналом и соответствия персонала квалификационным требованиям;
- обеспечения профессионального роста специалистов в области управления персонала;
- поддержания и улучшения стандартов системы качества управления персоналом в организации через контроль и повышение профессионализма своих работников;
- повышения мотивации специалистов по управлению персонала к труду в своей организации;
- повышения эффективности, обеспечения стабильности и качества труда не только самих специалистов в области управления персонала, но и всего персонала компании, и, следовательно, высоких экономических результатов.

Профессиональные стандарты для самих работников позволяют:

- определить собственный профессиональный уровень, пройти независимую оценку квалификации;
- определить направления и задачи профессионального обучения и совершенствования;
- построить эффективное выполнение трудовых функций в компании;
- оценить перспективы развития в профессии, обеспечить собственную востребованность на рынке труда и сократить сроки поиска работы;
- построить план карьерного роста и увеличения доходов.

В ближайшее время в связи с повышением значимости человеческого капитала в большинстве отраслей, развитием наукоемких отраслей, по оценке АСИ в рамках проекта «Национальная технологическая инициатива» появится не менее 10 новых профессий в области человеческих ресурсов, что, несомненно, усугубит необходимость урегулирования их деятельности, координации, стандартизации и оценки профессиональных квалификаций.

По опросам представителей профессионального сообщества выделен перспективный план разработки профессиональных стандартов, работа по которым находится в разной стадии готовности. В 2016 году проведены общественные слушания, заседания рабочих групп и рассмотрены на СПК три профессиональных стандарта по приоритетным видам профессиональной деятельности. На 2017 год в план СПК включено еще четыре профессиональных стандарта. Выбор приоритетных для разработки профессиональных стандартов был выбран исходя из:

- значимости данного вида деятельности во всей сфере управления персоналом,
- востребованности данных профессий со стороны бизнеса и государства,

- возрастающей роли описываемых в проектах стандартов трудовых функций.

В течение конца 2016 г. и в 2017 году планируется разработка и принятие следующих профессиональных стандартов (таблица 17):

Таблица 17. ДАННЫЕ О РАЗРАБОТКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ».

№ п/п	Рабочее наименование профессионального стандарта	Стадия разработки	Планируемый срок готовности проекта	Планируемый срок принятия стандарта
1	Специалист по оценке персонала.	Утвержден СПК	готов	Конец 2016-начало 2017 г.
2	Специалист по развитию и обучению.	Утвержден СПК	ноябрь 2016	Начало 2017 г.
3	Специалист по оформлению трудовых отношений.	На рассмотрении СПК	декабрь 2016	2017 г.
4	Специалист по экономике труда (экономист по труду)	Сформирована рабочая группа, начата работа	2017 г.	2017 г.
5	Специалист по организационному проектированию	Формируется рабочая группа	2017 г.	2017 г.
6	Специалист по урегулированию трудовых конфликтов	В процессе обсуждения	2017 г.	2017 г.
7	Специалист по компенсациям и льготам	В процессе обсуждения	2017 г.	2017 г.
8	Специалист по профессиональному обучению	В процессе обсуждения	2017 г.	2017 г.
9	Специалист по планированию и развитию карьеры	В процессе обсуждения	2017 г.	2017 г.

Обоснованием для разработки данных профессиональных стандартов являются следующие факторы, приведенные в таблице 18. При разработке профессиональных стандартов в области управления персоналом рабочие группы руководствуются следующими факторами:

- управление персонала является межотраслевым или «сквозным» процессом;
- профессии в области управления персоналом должны иметь межотраслевой характер, с возможностью установления дополнительных отраслевых требований (при наличии такой необходимости у конкретной отрасли);
- профессиональный стандарт должен коррелироваться с государственными образовательными стандартами и образовательными программами и служить основой для их разработки с учетом лучших мировых практик;
- профессиональный стандарт должен обеспечивать возможность проведения оценки квалификации персонала;
- профессиональный стандарт должен применяться для удовлетворения потребностей работодателей в высококвалифицированных кадрах.

Таблица 18. ОБОСНОВАНИЕ РАЗРАБОТКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКТОРЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ».

№ п/п	Рабочее наименование профессионального стандарта	Обоснование актуальности разработки стандартов
1	Специалист по оценке персонала.	Стандарт был включен в приоритетную разработку в связи с построением в стране системы профессиональных квалификаций и независимой оценки квалификации, в связи с чем особую значимость приобретает профессиональное развитие специалистов в области оценки персонала. Такие специалисты будут востребованы не только в государственных проектах по оценке квалификации, в Советах по профессиональным квалификациям, в Центрах оценки квалификации, но и внутри бизнеса для построения новой системы оценки персонала с учетом выходящих профессиональных стандартов. Аналогичную позицию неоднократно высказывал Минтруд: «одной из важнейших проблем для оценки квалификаций является то, что для этого требуется привлечение специалистов не только в области конкретной трудовой деятельности, но и в области оценки квалификации, в том числе для подготовки, проведения и оценки результатов».
2	Специалист по развитию и обучению.	Данный стандарт также был включен в план приоритетной разработки в связи с тем, что значимость данных специалистов для бизнеса в ближайшее время вырастает в связи с необходимостью не только оценить соответствие квалификации работников требованиям принимаемых профессиональных стандартов, но и выстроить для них систему развития и обучения. От профессионального уровня данных специалистов будет зависеть то, насколько успешно и эффективно будет выстроена в компании система развития персонала и достигаться цели бизнеса.
3	Специалист по оформлению трудовых отношений.	Данный стандарт был включен в приоритетную разработку в связи с тем, что именно эти специалисты сейчас имеют самую большую долю по сравнению со специалистами, выполняющими другие функции в области управления персоналом. Так как требования по документальному оформлению трудовых отношений установлены на уровне нормативных правовых актов, то такие специалисты есть в каждой организации, независимо от ее организационно-правовой формы и численности работников. Даже в небольших компаниях данные функции распределяются на работников, выполняющих другие функции: бухгалтеров, секретарей и т.д. Ошибки в работе, связанной с оформлением трудовых отношений часто приводят к потере работниками трудового (и льготного стажа), наложению административных санкций на руководителя организации и компанию, на привлечение к материальной ответственности. Поэтому профессиональное регулирование данной функции носит важнейшее значение как для государства, в части необходимости четкого соблюдения норм действующего законодательства, так и для любой компании, а также работников, вступающих в трудовые отношения.

4	Специалист по экономике труда (экономист по труду)	Запрос на разработку данного профессионального стандарта поступил от НСПК. При рассмотрении Советом актуальности и необходимости разработки данного стандарта было проведено заседание Совета, опрошены крупнейшие производственные работодатели, отправлены запросы для учета мнения в другие Советы. По итогам проведенного опроса с перевесом в 20% эксперты высказали согласие на то, что разработка данного стандарта отдельно от стандарта Специалист по организационному проектированию является актуальной и целесообразной. Ответственной организацией разработчиком выступило ФГПУ «НИИ труда».
5	Специалист по организационному проектированию	Актуальность данного стандарта определена все возрастающей ролью таких специалистов в крупном и среднем бизнесе. Так как именно в функционал данных специалистов входит эффективная организация труда, формирование организационной структуры, построение системы организации работы, которая бы способствовала повышению производительности труда, то в рамках политики импортозамещения роль таких специалистов, особенно в производственных компаниях, будет возрастать с каждым годом.
6	Специалист по урегулированию трудовых конфликтов	Возрастающее количество трудовых конфликтов в последнее десятилетие, усиление нагрузки на судебную систему, динамика роста коллективных трудовых споров - несомненно вызывают необходимость создания профессиональной квалификации среди специалистов по управлению персонала по урегулированию трудовых конфликтов. Изменения в трудовом законодательстве, ужесточение санкций применяемых к работодателям за нарушения трудового законодательства, появление механизма медиации – способствует повышению роли таких специалистов в рамках и бизнеса и государства.
7	Специалист по компенсациям и льготам	Значение специалистов в области компенсаций и льгот также значительно вырастает в последнее время, крупные компании формируют целые департаменты по работе в области компенсаций и льгот, так как задачи оптимизации систем оплаты труда, переход на перспективные формы оплаты, на установление компенсаций и льгот, соответствующих задачам повышения социальных гарантий работникам очень остро стоят перед российским бизнесом и государством в целом.
8	Специалист по профессиональному обучению	В подавляющем большинстве производственных компаний такие специалисты есть или есть очень высокая потребность в таких специалистах. При этом многие отрасли испытывают сильный дефицит таких специалистов, которые могли бы проводить обучение работников организации с использованием современных технологий, инноваций, развития технологий, автоматизации производственных процессов. Учебные заведения не в состоянии в сегодняшнем положении обеспечить работодателей работниками, с тем уровнем профессиональных компетенций, которые необходимы бизнесу для эффективной работы. Поэтому обучение выпускников учебных заведений и их переобучение происходит на базе производственных комбинатов и учебных центров самих работодателей. Такое обучение должны проводить специалисты, которые владеют последними инновационными наработками и в состоянии обучать специалистов на оборудовании конкретного работодателя. Данная профессия востребована в большинстве крупнейших производственных организаций. Для подготовки таких специалистов будет требоваться образование или опыт в определенной отраслевой специфике, но всё-таки функция таких специалистов носит межотраслевой характер и связана большей частью с умением обучать на оборудовании конкретного работодателя, готовить специалистов к успешной работе именно в определенной организации.

9	Специалист по планированию и развитию карьеры	По опросам крупных компаний, в том числе государственных это новая профессия, которая будет востребована в ближайшие годы, так как уровень развития экономики, технологий, инноваций вызывает значительную потребность в понимании стратегии развития профессии и профессиональных специалистов. Часто для соответствия новым требованиям рынка возникает потребность получения смежных профессий, симбиоз разных видов образования и профессионального опыта. Именно такие специалисты вводятся сейчас в крупных компаниях для эффективного использования профессиональных человеческих ресурсов, их развития и карьерного роста.

В 2017 году СПК планируется проведения ряда мероприятий, которые позволят составить дальнейший перспективный план разработки профессиональных стандартов на 2018 год.

Согласно Приказу Минтруда России от 30.09.2014 N 671н "Об утверждении методических рекомендаций по организации профессионально-общественного обсуждения и экспертизы проектов профессиональных стандартов" к работе по профессионально-общественному обсуждению и экспертизы проектов профессиональных стандартов Совет привлекал к работе 2016 году:

- работодателей,
- специалистов в соответствующей области профессиональной деятельности,
- экспертов, обладающих опытом разработки профессиональных стандартов,
- представителей общероссийских объединений работодателей и общероссийских объединений профессиональных союзов,
- профессиональные сообщества;
- представителей федерального органа исполнительной власти, осуществляющего нормативно-правовое регулирование в сфере труда,
- образовательных, научных организаций,
- и других заинтересованных организаций.

При привлечении работодателей Совет руководствуется принципами, что к работе по построению системы профессиональных квалификаций в области управления персоналом должны привлекаться:

- крупнейшие работодатели (государственные корпорации) – в первоочередном порядке;
- объединения работодателей;
- работодатели из разных отраслей с учетом того, что работа в области управления персоналом носит сквозной междисциплинарный характер,
- работодатели разных форм собственности, включая средний и мелкий бизнес,
- региональные компании.

В 2016 году Совет в качестве одной из задач ставил формирование круга экспертов, которые могут привлекаться к работе по:

- экспертизе проектов профессиональных стандартов,
- по разработке проектов профессиональных стандартов,
- по разработке оценочных средств,
- по обеспечению и организации работы центров оценки квалификации,
- по экспертизе ФГОС,
- по профессионально-общественной аккредитации образовательных программ.

Для реализации данной задачи Совет в 2016 году:

- Провел конкурс «Лучший по профессии в области управления персоналом» по 8 номинациям, победители которого будут включены в список экспертов и будут

привлекаться к дальнейшей работе по построению системы профессиональных квалификаций в области управления персоналом,

- Провел актуализацию профессиональных стандартов в области управления персонала с привлечением более 500 работодателей,
- Провел разъясняющие семинары по работе Совета и профессиональным стандартам в области управления персоналом,
- Обеспечил активное продвижение Совета в информационных источниках.

В 2017 году планируется:

1. продолжить формирование списка экспертов в области управления персоналом,
2. продолжить работу по вовлечению профессиональных сообществ,
3. активно вовлечь в работу образовательные организации,
4. провести второй конкурс «Лучший по профессии среди специалистов по управлению персоналом» для расширения списка экспертов,
5. провести универсиаду среди лиц, обучающихся на управление персоналом среди студентов предвыпускных и выпускных курсов бакалавриата и магистратуры обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом», чтобы подключать к работе по профессиональным квалификациям, в том числе лучших студентов.

В работе по построению системы профессиональных квалификаций профессиональные сообщества были привлечены слабо, по причине того, что в сфере управления персоналом на федеральном уровне профессиональных сообществ участвующих в общественной работе практически нет. В основном такие сообщества формируются на региональном уровне, имеют не большое количество членов и основной целью своего создания видят осуществление коммерческого взаимодействия между членами сообщества или организацией-учредителем и членами сообщества. Тем не менее на 2016 год СПК ставит перед собой цель провести подробный мониторинг таких сообществ.

Активное участие в работе Совета принял в 2016 году только Национальный Совет кадровиков. Данное сообщество зарегистрировано на международном уровне, дольше всех остальных существует на рынке, в сообщество входит 211 тысяч членов, оно имеет практику разработки профессионального стандарта, по которому проводит с 2009 года добровольную сертификацию специалистов в области управления персоналом. Поэтому из всех существующих на рынке сообществ, у которых нет такой долгой практики существования, Национальный Совет кадровиков является наиболее опытным и ориентированным на развитие отрасли и общественные проекты.

Профессиональное объединение действует с января 2002 года как Всероссийский кадровый конгресс (ВКК). В октябре 2004 года оно зарегистрировано как Некоммерческое партнерство «ВКК – Национальный союз кадровиков». Членами ВКК – Национального союза кадровиков могут стать профессионалы в области кадрового менеджмента, разделяющие идеи союза и участвующие в реализации его целей и задач. На сегодняшний день членами НСК являются более 211 000 специалистов кадровых служб российских предприятий. Официальный сайт НП «ВКК – Национальный союз кадровиков» – www.kadrovik.ru, на котором зарегистрировано более 246 000 пользователей. Ежедневно его посещают более 20 000 человек.

Миссия Национального союза кадровиков – содействие становлению в России кадрового менеджмента как профессии

Национальный союз кадровиков объединяет специалистов в области кадрового менеджмента на всей территории России, находится в центре профессионально значимых событий, имеет налаженную обратную связь с работниками служб персонала из всех

регионов страны, предприятий разного масштаба и отраслевых сегментов. Ресурсы НСК позволяют обеспечивать взаимодействие представителей профессии, государства, бизнеса и общества, поддерживая баланс интересов в сфере управления человеческим капиталом, осуществлять совместные мероприятия и проекты.

В числе основных целей, зафиксированных в Уставе НСК:

- повышение профессионального уровня специалистов кадровых служб и отделов по управлению персоналом российских предприятий;
- реализация информационных, образовательных и исследовательских программ в сфере кадрового менеджмента;
- представление российского кадрового сообщества на международном уровне, организация эффективного взаимодействия с международным HR-сообществом;
- обеспечение предпосылок и условий для открытого профессионального диалога между членами партнерства с одной стороны и органами власти и управления РФ, некоммерческими общественными организациями с другой стороны – в целях содействия формированию развитой правовой культуры, обеспечению согласования интересов государства, бизнеса и труда.

В 2007 году голосованием членов НСК утверждены Стандарты профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента, разработка которых стала одним из важнейших этапов в ходе развития и организационного оформления профессии, формирования отечественной школы HR-практики.

Стандарты, созданные в результате почти пятилетней работы российского кадрового сообщества, определяли общие принципы осуществления профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента, ее направления, профессиональные компетенции специалиста и уровни их развития. Стандарты НСК были предназначены для использования в качестве ориентира при определении требований и рекомендаций к набору знаний, умений и навыков специалистов в области кадрового менеджмента российских компаний, при оценке и регулировании деятельности представителей профессии, при определении уровня готовности к исполнению и исполнения профессиональных обязанностей.

В мае 2002 года участниками конференции Национального союза кадровиков была принята Резолюция об инициативе разработки единого общероссийского Стандарта профессиональной деятельности в области управления персоналом. Резолюция положила начало большой работе, ставшей для НСК приоритетной и неотложной.

К началу создания текста Стандартов профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента Национальный союз кадровиков располагал результатами многочисленных исследований, анализа современного состояния профессии в России. НСК была проделана масштабная работа, в которой участвовали десятки тысяч представителей профессии. В период с 2002 по 2006 год собран и проанализирован огромный массив информации, большинство проектов Союза было направлено на создание базы для разработки профессиональных стандартов. Кроме того, НСК имел возможность внимательно ознакомиться с содержанием и методиками разработки профессиональных стандартов специалистов в области кадрового менеджмента, действующих в настоящее время в других странах. Работа Комитета по международным связям НСК вплотную связана с изучением мирового опыта стандартизации профессии.

В 2006 году приступила к работе Комиссия по формированию стандартов. В состав Комиссии вошли ведущие специалисты-практики в области управления персоналом и трудовых отношений, известные консультанты, представители науки и образования, органов государственной власти. В рамках комиссии действовали: Рабочая группа, перед каждым участником которой стояла индивидуальная задача разработки вариантов модели

Стандартов, и Научная группа, формировавшая методологию и алгоритм создания Стандартов.

Проект Стандартов стал итогом совместной аналитической и экспертной деятельности всех членов Комиссии, изучения и синтеза данных, предоставленных специалистами служб персонала российских предприятий, которые участвовали в исследованиях, интервью, обсуждениях за круглыми столами, в фокус-группах. Подробные отчеты об этапах работы по формированию Стандартов профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента регулярно публиковались на всероссийском кадровом интернет-портале www.kadrovik.ru.

4.2. ОТРАСЛЕВАЯ РАМКА КВАЛИФИКАЦИИ

Отраслевая рамка квалификаций (ОРК) в профессиональном секторе «Управление персоналом» является составной частью национальной системы квалификаций РФ и представляет собой системное, структурированное по уровням описание признаваемых квалификаций. С ее помощью производится измерение по значимым для отрасли показателям и взаимосвязь квалификаций с вариантами достижения квалификации соответствующего уровня. Основными требованиями к описанию ОРК являются:

- Рамочный характер описания;
- Язык описания, понятный работодателю, работнику, кандидату на оценку;
- Единые принципы описания квалификационных уровней;
- Классификация знаний, умений, уровня ответственности и самостоятельности;
- Обобщенные формулировки, обеспечивающие качественное отличие одного уровня от другого.

Проектирование отраслевой рамки квалификаций осуществляют отраслевые работодатели, которые принимают решение о:

- Количестве уровней/подуровней ОРК;
- Соответствии уровней квалификации ОРК уровням квалификации НРК, принятым в целях разработки профессиональных стандартов;
- Возможности/необходимости разделения на квалификационных уровней на подуровни;
- Перечне дескрипторов (характеристик квалификационных уровней, содержащих обобщенное описание совокупности требований к компетенциям, характеру умений и знаний работника соответствующего квалификационного уровня) уровней/подуровней.

Разработанный макет рамки профессиональных квалификаций в области управления персоналом содержит:

- Основные определения и термины;
- Описание предназначения отраслевой рамки квалификаций;
- Описание квалификационных уровней путей их достижения;
- Обзор и сопоставление дескрипторов национальной рамки квалификаций и дескрипторов квалификационных уровней профессиональных стандартов специфичных профессий в области управления персоналом;
- Перечень основных бизнес-процессов;
- Перечень видов профессиональной деятельности;
- Обзор профессиональных стандартов в области управления персоналом.

Отраслевая рамка квалификации предназначена для обеспечения простоты и ясности связей между различными квалификациями и путями их достижения (обучение в учебном заведении, обучение на рабочем месте, значимый жизненный опыт и т.д.). ОРК позволяет:

- Формировать общую стратегию развития рынка труда и системы образования в конкретной отрасли, в том числе, планировать различные траектории образования, ведущие к получению конкретной квалификации, повышению квалификационного уровня, карьерному росту;
- Описывать с единых позиций требования к квалификации работников и выпускников при разработке профессиональных и образовательных стандартов, программ профессионального образования;
- Разрабатывать процедуры оценки результатов образования и независимой оценки квалификаций;
- Создавать тарифные системы, обеспечивать прозрачность и управляемость системы оплаты труда;
- Формировать трудовую мобильность сотрудников.

Национальная рамка квалификации определена приказом Минтруда России от 12 апреля 2013 г. N 148н "Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов". Соотнесение квалификационных уровней НРК и рамки квалификаций в области управления персоналом приведено в таблице 19.

Таблица 19. СООТНЕСЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ УРОВНЕЙ НРК И ОРК В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Уровень	Национальная рамка квалификации			Отраслевая рамка квалификаций (соответствие уровням НРК)
	Показатели уровней квалификации			
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
1 уровень	Деятельность под руководством. Индивидуальная ответственность.	Выполнение стандартных заданий (обычно физический труд).	Применение элементарных фактических знаний и (или) ограниченного круга специальных знаний.	Не применим
2 уровень	Деятельность под руководством с элементами самостоятельности при выполнении знакомых заданий. Индивидуальная ответственность.	Выполнение стандартных заданий. Выбор способа действия по инструкции. Корректировка действий с учетом условий их выполнения.	Применение специальных знаний.	Не применим
3 уровень	Деятельность под руководством с проявлением самостоятельности при решении типовых практических задач. Планирование собственной деятельности исходя из поставленной руководителем задачи. Индивидуальная ответственность.	Решение типовых практических задач. Выбор способа действия на основе знаний и практического опыта. Корректировка действий с учетом условий их выполнения.	Понимание технологических или методических основ решения типовых практических задач. Применение специальных знаний.	Не применим
4 уровень	Деятельность под руководством с проявлением самостоятельности при решении практических задач, требующих анализа ситуации и ее изменений. Планирование собственной деятельности и/или деятельности группы работников исходя из поставленных задач. Ответственность за решение поставленных задач или результат деятельности группы работников.	Решение различных типов практических задач. Выбор способа действия из известных на основе знаний и практического опыта. Текущий и итоговый контроль, оценка и коррекция деятельности.	Понимание научно-технических или методических основ решения практических задач. Применение специальных знаний. Самостоятельная работа с информацией.	Применяется

Уровень	Национальная рамка квалификации			Отраслевая рамка квалификаций (соответствие уровням НРК)
	Показатели уровней квалификации			
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
5 уровень	Самостоятельная деятельность по решению практических задач, требующих самостоятельного анализа ситуации и ее изменений. Участие в управлении решением поставленных задач в рамках подразделения. Ответственность за решение поставленных задач или результат деятельности группы работников или подразделения.	Решение различных типов практических задач с элементами проектирования. Выбор способов решения в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации. Текущий и итоговый контроль, оценка и коррекция деятельности.	Применение профессиональных знаний технологического или методического характера. Самостоятельный поиск информации, необходимой для решения поставленных профессиональных задач.	Применяется
6 уровень	Самостоятельная деятельность, предполагающая определение задач собственной работы и/или подчиненных по достижению цели. Обеспечение взаимодействия сотрудников и смежных подразделений. Ответственность за результат выполнения работ на уровне подразделения или организации.	Разработка, внедрение, контроль, оценка и корректировка направлений профессиональной деятельности, технологических или методических решений.	Применение профессиональных знаний технологического или методического характера, в том числе, инновационных. Самостоятельный поиск, анализ и оценка профессиональной информации.	Применяется
7 уровень	Определение стратегии, управление процессами и деятельностью, в том числе, инновационной, с принятием решения на уровне крупных организаций или подразделений. Ответственность за результаты деятельности крупных организаций или подразделений.	Решение задач развития области профессиональной деятельности и (или) организации с использованием разнообразных методов и технологий, в том числе, инновационных. Разработка новых методов, технологий.	Понимание методологических основ профессиональной деятельности. Создание новых знаний прикладного характера в определенной области. Определение источников и поиск информации, необходимой для развития области профессиональной деятельности и /или организации.	Применяется
8 уровень	Определение стратегии, управление процессами и деятельностью (в том числе, инновационной) с принятием решения на уровне крупных организаций. Ответственность за результаты деятельности крупных организаций и (или) отрасли.	Решение задач исследовательского и проектного характера, связанных с повышением эффективности процессов.	Создание новых знаний междисциплинарного и межотраслевого характера. Оценка и отбор информации, необходимой для развития области деятельности.	Не применим
9 уровень	Определение стратегии, управление большими техническими системами, социальными и экономическими процессами. Значительный вклад в определенную область деятельности Ответственность за результаты деятельности на национальном или международном уровнях.	Решение задач методологического, исследовательского и проектного характера, связанных с развитием и повышением эффективности процессов.	Создание новых фундаментальных знаний междисциплинарного и межотраслевого характера.	Не применим

Описание путей достижения уровней квалификации, применяемых в ОРК профессионального сектора «Управление персоналом»:

Пути достижения 4-го квалификационного уровня –

Образовательные программы среднего профессионального образования - программы подготовки квалифицированных рабочих (служащих).
Профессиональная подготовка (курсы до 1 года и дополнительные профессиональные образовательные программы) или практический опыт (на базе полного общего образования).
Требование к образованию: среднее профессиональное образование
Практический опыт работы не менее 3-х лет на 3-м уровне квалификации.

Пути достижения 5-го квалификационного уровня –

Программы подготовки бакалавриата.
Образовательные программы среднего профессионального образования - программы подготовки специалистов среднего звена.
Требование к образованию: среднее профессиональное образование.
Практический опыт, полученный в ходе трудовой деятельности (на базе полного общего образования).

Пути достижения 6-го квалификационного уровня –

Программы подготовки бакалавриата.
Программы подготовки специалистов среднего звена.
Требование к образованию: высшее образование.
Практический опыт и общественно-профессиональное признание на отраслевом уровне.

Пути достижения 7-го квалификационного уровня –

Программы подготовки магистратуры, специалитета.
Программы подготовки бакалавриата плюс дополнительное профессиональное образование.
Требование к образованию: высшее образование.
Практический опыт по профилю деятельности не менее 3х лет и общественно-профессиональное признание на отраслевом уровне.

Описание показателей деятельности (дескрипторов квалификационных уровней) применяемых в ОРК профессионального сектора «Управление персоналом»**:**

Широта полномочий и ответственность		
Степень самостоятельной деятельности, масштаб, "цена ошибки", функции руководства - целеполагание, организация, контроль, мотивация.		
Самостоятельность в принятии решений	Масштаб влияния	Характер влияния
Сложность деятельности		
Требования к умениям, множественность (вариативность) способов решения профессиональных задач, необходимость выбора или разработки способов, степень неопределенности рабочей ситуации и непредсказуемости ее развития		
Интеллектуальная ёмкость	Горизонт планирования	Уровень сложности
Наукоёмкость деятельности		
Требования к знаниям, используемым в профессиональной деятельности. Зависит от объема, сложности используемой информации, инновационности применяемых знаний		
Профессиональные знания и умения	Знание компании, бизнеса (отрасли)	Социальная компетентность

В таблице 20 (приложение 3) собраны наименования бизнес-процессов/объектов работ, наименование профессии/специальности в справочнике профессий, наименования

и реквизиты профессиональных стандартов, актуальные наименования видов профессиональной деятельности. Они разделены на обобщенные трудовые функции. Используя данный инструмент можно исключить дублирования трудовых функций в профессиональных стандартах разных профессий, что важно при выборе профессии для разработки новых профессиональных стандартов и актуализации. Так же на основании этих данных можно сформулировать наименования профессиональных квалификаций для разработки комплектов оценочных средств.

4.3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ И ПРОГРАММЫ

Как уже указывалось в разделе 2.6. «Профессиональное образование и обучение» специализациями, подготовку специалистов по которым можно отнести к профильной подготовке для профессионального сектора «Управление персоналом» является подготовка по двум специализациям: «Экономика труда (код ОКСО 080104) и «Управление персоналом» (код ОКСО 080505). Профильная подготовка специалистов со средним профессиональным образованием не предусмотрена.

Подготовка регламентирована следующими действующими Федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования (ФГОС ВО):

- ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» (уровень магистратуры), утвержден Приказом Минобрнауки РФ от 30 марта 2015 г. N 321.
- ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» (уровень бакалавриата), утвержден Приказом Минобрнауки РФ от 30 ноября 2015 г. N 1327.
- ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень магистратуры), утвержден Приказом Минобрнауки РФ от 8 апреля 2015 г. N 367.
- ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), утвержден Приказом Минобрнауки РФ от 14 декабря 2015 г. N 1461.

Проведенное анкетирование ВУЗов, осуществляющих подготовку студентов в области управления персоналом, показало, что в настоящее время реализуется незначительное количество вариантов программ подготовки специалистов (раздел I).

Программы бакалавриата (профили подготовки)	Программы магистратуры (профили подготовки)
I. Реализуются ВУЗами в настоящее время	
1. Управление персоналом организации 2. Управление человеческими ресурсами организации	1. Управление персоналом организации 2. Кадровое консультирование 3. Экономика и управление персоналом 4. Экономика труда и управление персоналом 5. Директор по персоналу 6. HR-аналитика 7. Управление человеческими ресурсами 8. Менеджмент персонала в современной организации 9. Управление персоналом в международном бизнесе
II. Возможны к реализации	
1. Специалист по подбору персонала (Рекрутер) 2. Специалист по выплатам и компенсациям 3. Специалист по внутрикорпоративным коммуникациям 4. Управление персоналом в сфере услуг	
III. Целесообразны к реализации	
1. Управление мотивацией и вознаграждением персонала 2. Найм и отбор персонала 3. Управление развитием персонала 4. Регламентация и нормирование труда	1. Управление мотивацией и вознаграждением персонала 2. Найм и отбор персонала 3. Управление развитием персонала 4. Конкурентная стратегия управления персоналом

Программы бакалавриата (профили подготовки)	Программы магистратуры (профили подготовки)
III. Целесообразны к реализации	
5. Управление персоналом коммерческой организацией 6. Управление персоналом в органах государственного и муниципального управления 7. Рекрутинг 8. Специалист по экономике труда 9. Аудит и контроллинг персонала 10.Экономика труда 11. Кадровый консалтинг 12. Развитие и оценка персонала организации	5. Управление карьерой персонала 6. Современные технологии в управлении человеческими ресурсами 7. Стратегическое управление персоналом 8. Экономика и управление человеческими ресурсами

Результаты «самостоятельности» ВУЗов в разработке программ очень хорошо проявляются в оценке ВУЗами перспектив развития специализации «Управление персоналом» (разделы II и III). Приведенное сравнение наглядно иллюстрирует отсутствие механизмов синхронизации профессионального и образовательного сообществ в оценке и реализации путей развития трудового потенциала населения в целом и профессионального сектора «Управление персоналом» в частности.

Оценка эффективности взаимодействия ВУЗ – работодатель в развитии системы подготовки в области управления персоналом приведена в таблице 21. Как видно из приведенных данных, здесь есть над чем поработать.

Таблица 21. ОЦЕНКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВУЗОВ И РАБОТОДАТЕЛЕЙ В РАЗВИТИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
(по результатам анкетирования ВУЗов)

№ п/п	Формы взаимодействия с работодателями	Степень участия работодателя		
		Высокая	Средняя	Низкая
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1	Обоснование (инициирование) открытия образовательной программы магистратуры по направлению «Управление персоналом»	60%	40%	
2	Участие в обосновании результатов освоения образовательной программы магистратуры (моделей компетенций)	50%	40%	10%
3	Участие в разработке учебного плана образовательной программы	20%	80%	
4	Экспертиза образовательной программы	90%	10%	
5	Предоставление баз практики при реализации образовательной программы магистратуры	90%	10%	
6	Участие в работе комиссий при проведении Итоговой государственной аттестации (государственный экзамен, защита выпускных квалификационных работ - магистерских диссертаций)	100%		
7	Участие в текущем учебном процесс (проведение занятий)	50%	50%	
8	Участие в разработке учебно-методических материалов	20%	50%	30%
9	Участие в научно-практических конференциях, мастер-классах, семинарах, круглых столах, проводимых вузом	60%	40%	

Еще большие сложности по результатам опроса ВУЗов наблюдаются в вопросах обеспечения корреляции требований НПС и ФГОС в профессиональной области «Управление персоналом». Оценка соответствия требований (состав и содержание компетенций), предусмотренных действующим ФГОС ВО по направлению «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), требованиям утвержденных профессиональных стандартов в соответствующей области (% от числа опрошенных) приведена в таблице 22.

Таблица 22. ОЦЕНКА СООТВЕТСТВИЯ ТРЕБОВАНИЙ ФГОС И НПС

№ п/п	Профессиональные направления (ПН)	Оценка						Комментарии
		Требования ФГОС ВО выше требований профессиональных стандартов		Требования ФГОС ВО соответствуют и/или не противоречат требованиям профессиональных стандартов и могут быть полностью учтены при разработке образовательных программ		Требования ФГОС ВО ниже и/или противоречат требованиям профессиональных стандартов и не могут быть полностью учтены при разработке образовательных программ		
		БАК	МАГ	БАК	МАГ	БАК	МАГ	
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
1	Общее руководство системой управления персоналом	9%		73%	80%	18%	20%	
2	Кадровое делопроизводство		10%	91%	90%	9%*		*ФГОС ВО: - владение … навыками работы со специализированными кадровыми компьютерными программами (ПК-27)
3	Управление трудовыми отношениями	18%*	10%*	55%	80%	27%	10%	ФГОС ВО: - знание содержания основных разделов Социального права, миграционного права, касающихся социально-трудовой сферы, содержания основных документов Международного трудового права (Конвенция МОТ) (ОПК-3); - способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знание технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умение использовать их на практике (ПК-37);
4	Оценка персонала	18%	10%	73%	80%	9%	10%	
5	Обучение и развитие персонала	9%		73%	90%	18%	10%	
6	Организация оплаты труда	9%		82%	90%	9%	10%	
7	Мотивация и стимулирование персонала	18%		82%	90%		10%	
8	Подбор персонала	9%*	10%	91%	80%	10%	10%	*ФГОС ВО: знание… основ маркетинга персонала… (ПК-2);

№ п/п	Профессиональные направления (ПН)	Оценка						Комментарии
		Требования ФГОС ВО выше требований профессиональных стандартов		Требования ФГОС ВО соответствуют и/или не противоречат требованиям профессиональных стандартов и могут быть полностью учтены при разработке образовательных программ		Требования ФГОС ВО ниже и/или противоречат требованиям профессиональных стандартов и не могут быть полностью учтены при разработке образовательных программ		
		БАК	МАГ	БАК	МАГ	БАК	МАГ	
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
9	Социальная поддержка персонала			82%	100%	18%*		ФГОС ВО: владение методами оценки и прогнозирования профессиональных рисков, методами анализа травматизма и профессиональных заболеваний (ПК-18)
	Другие направления, *предложены:*							
10	Развитие персонала							Требования ФГОС ВО выше
11	Кадровый аудит и контроллинг							
12	Регламентация и нормирование труда							Требования ФГОС ВО ниже
13	Трудоохранный менеджмент							
14	Организация труда							Требования ФГОС ВО выше
15	Социальная политика							
16	Стратегическое управление персоналом							
17	Операционное управление персоналом							

Основными проблемами обеспечения соответствия ФГОС и НПС по мнению образовательного сообщества являются:

Проблемы	Комментарии
Множественность профессиональных стандартов по выполнению трудовых функций менеджера по персоналу	Отдельно разработаны профстандарты по узким функциям (например – только по развитию персонала, рекрутингу, оценке..). Мы ориентированы на универсального специалиста по управлению персоналом
В образовательном стандарте – компетенции; в профессиональном стандарте – трудовые функции	Профессиональные знания, умения, навыки – сформулированы по-разному в этих документах
Проведение практики для формирования требуемых компетенций	Изменить отношение работодателя к проводимой практике
Соответствия компетенций ФГОС трудовым функциям профстандарта	

Проблемы	Комментарии
В профессиональных стандартах не отражен компетентностный подход, который применен в ФГОС (но тоже в недостаточной мере). В ФГОС гораздо шире и больше раскрыты виды деятельности в рамках управления персоналом. В профстандартах перечислены только функции, требования и наименование должностей.	Компетентностный подход предполагает описание моделей успешного поведения специалистов на своих рабочих местах (функции можно выполнять плохо или хорошо), где критерий в профстандартах, да и в ФГОС их нет.
Закрытие образовательных программ	Вследствие отсутствия востребованности программ
Требования проф. стандартов, как правило, не нацелены на решение стратегических задач	А уровень магистратуры подразумевает более глубокую подготовку специалистов, нежели выполнение каких-либо рабочих процедур
Изменение основных профессиональных образовательных программ в соответствии с профессиональными стандартами	
Большое количество проф. стандартов, разрабатываемых различными структурами (в том числе различными отраслями экономики) и не согласованных между собой, при этом неизбежно дублирование отдельных позиций	Это создает сложности при разработке образовательных программ
Требования профессиональных стандартов слишком детализированы для различных занимаемых должностей и даже выполняемых функций работника, т.е. нет здравой унификации, что необходимо при подготовке специалистов для разных должностей в сфере управления персоналом	Это вынуждает создавать множество маленьких курсов в учебном плане, что экономически не целесообразно в современных условиях модульного и кредитного подхода к обучению
Проведения экспертизы оценочных средств внешних экспертов – работодателями из числа действующих руководителей и работников профильных организаций (имеющих стаж работы в данной профессиональной области не менее 3 лет)	
Оценивания обучающимися содержания, организации и качества образовательного процесса в целом и отдельных дисциплин (модулей) и практик, а также работы отдельных преподавателей	Использования полученных результатов оценок в совершенствовании деятельности образовательной организации
Трудовые функции по описанию и конкретизации не соответствуют компетенциям ФГОС ВО 3+	
Большая часть компетенций противоречит описанию трудовых функций в части умений	
Трудовые функции описаны действиями, умениями и знаниями	
Уровни квалификации для трудовых функций 6 и 7 выше чем бакалавриат, а ФГОС ВО 3+ содержит данные компетенции у бакалавров	

4.4. ОЦЕНКА КВАЛИФИКАЦИЙ

На уровне законодательства обязательная оценка квалификации или особые условия допуска к работе специалистов в области управления персоналом не установлена.

Определенный опыт добровольной оценки квалификации специалистов в области управления персоналом проводится Национальным Советом кадровиков начиная с 2009 года на основе разработанного этой общественной организацией профессионального стандарта. В 2010 году данным профессиональным сообществом начала создаваться сеть региональных центров сертификации, в которую в разное время вошли города: Астрахань, Белгород, Бугульма, Великий Новгород, Владивосток, Воронеж, Екатеринбург, Зеленодольск, Иркутск, Казань, Калининград, Кемерово, Красноярск, Магнитогорск, Набережные Челны, Нижнекамск, Нижний Новгород, Нижний Тагил, Новокузнецк, Новосибирск, Омск, Оренбург, Пермь, Петрозаводск, Самара, Санкт-Петербург, Саратов, Томск, Тюмень, Улан-Удэ, Уфа, Хабаровск, Чебоксары, Челябинск.

Система дает возможность подтверждения уровня развития общих и профессиональных знаний, умений и навыков специалистов в области кадрового менеджмента, способствует совершенствованию систем профессиональной подготовки и направлена на повышение их конкурентоспособности на рынке труда. Система сертификации призвана обеспечить потребности работодателей и работников в стабильном уровне профессионализма и систематической оценке квалификации специалистов в области кадрового менеджмента.

Принципиальная особенность сертификации специалистов в области кадрового менеджмента НСК – добровольность ее прохождения. Сертификат действителен в течение трех лет. С 2009 по 2009 год в сертификационном тестировании приняли участие 2100 специалистов; успешно прошли тестирование 1652 человека.

Разработка системы добровольной сертификации специалистов в области кадрового менеджмента началась после утверждения членами НСК Стандартов профессиональной деятельности. В 2008 году на базе Института профессионального развития Национального союза кадровиков образован Координационный центр для формирования системы добровольной сертификации. В его составе действовала Научная группа, создававшая алгоритм и методологию системы сертификации, и Экспертная группа по разработке контрольно-оценочной процедуры. В число разработчиков вошли ведущие специалисты-практики в области управления персоналом и трудовых отношений, известные и авторитетные в профессиональном сообществе люди – HR-директора, руководители разных HR-направлений. Все эксперты имеют многолетний опыт управления персоналом в российских, международных компаниях, а также преподавательскую или консультационную практику.

Руководители и специалисты Национального Совета кадровика привлечены СПК к разработке системы независимой оценки квалификации. Руководителем одной из рабочих комиссий группы по разработке системы независимой оценки квалификации назначена Власова Оксана – исполнительный директор Национального Совета кадровиков.

На 2017 год СПК поставил задачи по разработке оценочных средств, созданию центров оценки квалификаций в крупных центрах экономической активности и тестовой апробации системы независимой оценки квалификаций в области управления персоналом.

Приложение 1

Таблица 3. СРАВНЕНИЕ ПРИМЕНИМОСТИ НАИМЕНОВАНИЙ ПРОФЕССИЙ ДЛЯ ОБОЗНАЧЕНИЯ ДОЛЖНОСТЕЙ В РАМКАХ ВИДОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СЕКТОРА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
1	Общее руководство системой управления персоналом	Заместитель директора по управлению персоналом	HR Generalist HR бизнес партнер HR Директор HR директор/ Заместитель руководителя службы персонала HR-generalist / Начальник отдела по работе с персоналом HR-generalist/Директор по персоналу HR-директор/Руководитель отдела кадров Human Resources Manager Директор по персоналу Директор по персоналу и корпоративной культуре Директор по персоналу и организационному развитию Директор по персоналу и организационному развитию Директор по подбору персонала и кадровым вопросам Директор по работе с персоналом Директор по управлению персоналом Директор Службы управления персоналом Директор/Менеджер по персоналу Заместитель генерального директора по персоналу Заместитель генерального директора по персоналу и социальным вопросам Заместитель директора по персоналу Заместитель директора по управлению персоналом Заместитель руководителя по работе с персоналом Заместитель руководителя по управлению персоналом Заместитель руководителя службы персонала Заместитель управляющего по персоналу Менеджер по персоналу (HR Generalist) Начальник отдела персонала Начальник отдела по работе с персоналом Начальник отдела по управлению персоналом

[7] Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утвержден постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37 с изменениями 2016 года)

[8] На основе базы данных Компании «HeadHunter»

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Начальник службы персонала Начальник службы управления персоналом Начальник Управления персонала Начальник управления по работе с персоналом Руководитель HR службы Руководитель HR-проектов Руководитель Департамента по работе с персоналом Руководитель департамента по управлению персоналом Руководитель кадровой службы Руководитель по персоналу Руководитель по работе с персоналом Руководитель по управлению персоналом Руководитель службы по работе с персоналом Руководитель службы по управлению персоналом Руководитель управления персоналом Руководитель управления по работе с персоналом Управляющий персоналом
ВСЕГО:		**1 наименование**	**46 наименований**
2	Кадровое делопроизводство	Инспектор по кадрам	HR-администратор Административно-кадровый специалист Административный специалист отдела по работе с персоналом Администратор отдела кадров Администратор-кадровик Ведущий менеджер по кадровому делопроизводству Ведущий специалист по кадровому администрированию Ведущий специалист по кадровому делопроизводству Главный специалист отдела кадрового администрирования Главный специалист по кадровому администрированию Главный специалист по кадровому делопроизводству Инспектор по кадровому делопроизводству Кадровый администратор Кадровый делопроизводитель Менеджер по кадровому администрированию Менеджер по кадровому делопроизводству Менеджер по персоналу и КДП Менеджер по подбору персонала и кадровому делопроизводству Начальник отдела кадрового администрирования

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Начальник отдела кадрового делопроизводства Руководитель направления кадрового делопроизводства Руководитель отдела кадрового администрирования Руководитель отдела кадрового администрирования, оплаты труда и компенсаций Руководитель отдела кадрового делопроизводства Специалист по администрированию персонала Специалист по ведению кадрового делопроизводства Специалист по кадровой и административной деятельности Специалист по кадровому администрированию Специалист по кадровому администрированию и аудиту Специалист по кадровому документообороту Специалист по кадровому учету и делопроизводству Специалист по персоналу (кадровое делопроизводство)
	ВСЕГО:	**1 наименование**	**32 наименования**
3	Управление трудовыми отношениями	Начальник отдела кадров Заведующий (начальник) отделом кадров Специалист по кадрам	HR Специалист Менеджер по персоналу Административно-кадровый специалист Административный специалист отдела по работе с персоналом Администратор отдела кадров Администратор отдела персонала Администратор по кадрам Администратор по персоналу Администратор-кадровик Аналитик Ассистент отдела HR Ассистент отдела кадров Ассистент отдела персонала Ассистент отдела управления персоналом Ассистент отдела управления персоналом Ассистент по персоналу Ассистент службы персонала Ведущий инспектор отдела кадров Ведущий инспектор по кадрам Ведущий менеджер по персоналу Ведущий менеджер по работе с персоналом Ведущий региональный менеджер по персоналу Ведущий специалист отдела кадров

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Ведущий специалист отдела персонала Ведущий специалист отдела управления персоналом Ведущий специалист отдела учета персонала Ведущий специалист по кадрам Ведущий специалист по кадровому учету Ведущий специалист по персоналу Ведущий специалист по работе с персоналом Ведущий специалист по управлению персоналом Главный специалист отдела кадров Главный специалист отдела кадрового администрирования Главный специалист отдела по работе с персоналом Главный специалист по кадрам Главный специалист по кадровому администрированию Главный специалист по персоналу Главный специалист по работе с персоналом Диспетчер отдела персонала Заместитель менеджера по персоналу Заместитель начальника отдела кадров Заместитель начальника отдела персонала Заместитель руководителя отдела персонала Инспектор отдела кадров Инспектор отдела персонала Инспектор отдела по работе с персоналом Инспектор по кадрам Инспектор по кадрам/Менеджер по персоналу Кадровый специалист Консультант по кадрам Координатор отдела персонала Координатор по персоналу Координатор по поддержке процессов отдела персонала Менеджер по работе с персоналом Менеджер отдела кадров Менеджер отдела персонала Менеджер отдела по работе с персоналом Менеджер отдела управления персоналом Менеджер по персоналу Менеджер по HR

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Менеджер по кадрам Менеджер по кадрам и персоналу Менеджер по кадровому администрированию Менеджер по кадровому учету Менеджер по персоналу Менеджер по персоналу (инспектор по кадрам) Менеджер по персоналу (кадровик) Менеджер по персоналу и кадрам Менеджер по работе с персоналом Менеджер по работе с региональным персоналом Менеджер по работе с удаленным персоналом Менеджер по управлению персоналом Менеджер по учету кадров Менеджер-инспектор по кадрам Младший специалист по кадровому администрированию Младший специалист по персоналу Начальник группы по работе с персоналом Начальник отдела HR Начальник отдела кадров Начальник отдела кадрового администрирования Начальник отдела кадрового администрирования и трудовых отношений Начальник отдела кадрового учета Начальник отдела персонала Начальник отдела по работе с персоналом Начальник отдела по управлению персоналом Начальник отдела управления персоналом Начальник службы персонала Начальник службы управления персоналом Оператор отдела персонала Оператор отдела управления персоналом Оператор по кадрам Оператор по кадрам и персоналу Руководитель группы кадрового администрирования Руководитель группы по работе с персоналом Руководитель кадровой службы Руководитель отдела HR Руководитель отдела кадров

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Руководитель отдела кадрового администрирования Руководитель отдела персонала Руководитель отдела по персоналу Руководитель отдела по работе с персоналом Руководитель отдела по управлению персоналом Руководитель отдела управления персоналом Руководитель сектора учета персонала Специалист HR Специалист отдела статистического учета персонала Специалист группы кадрового администрирования Специалист группы сопровождения работы с персоналом Специалист кадрового администрирования Специалист кадрового направления Специалист кадровой службы Специалист отдела кадров Специалист отдела кадрового администрирования Специалист отдела персонала Специалист отдела по персоналу Специалист отдела по работе с персоналом Специалист по кадрам Специалист по персоналу Специалист отдела управления персоналом Специалист по административным и кадровым вопросам Специалист по администрированию персонала Специалист по кадрам Специалист по кадровой и административной деятельности Специалист по кадровой работе Специалист по кадровому администрированию Специалист по кадровому администрированию и аудиту Специалист по кадровому учету Специалист по персоналу Специалист по персоналу (кадровик) Специалист по персоналу/Инспектор отдела кадров Специалист по подбору и управлению персоналом Специалист по работе с кадрами Специалист по работе с персоналом Специалист по трудовым отношениям

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Специалист по управлению персоналом Специалист по учету кадров Специалист по учету персонала Специалист службы персонала Старший инспектор отдела кадров Старший инспектор по кадрам Старший специалист отдела кадров Старший специалист отдела по работе с персоналом Старший специалист отдела управления персоналом Старший специалист по кадрам Старший специалист по кадровому администрированию Старший специалист по персоналу Территориальный менеджер по персоналу Управляющий отделом персонала Юрист-кадровик
	ВСЕГО:	**3 наименования**	**149 наименований**
4	Оценка персонала		Ведущий специалист ассессмент-центра Ведущий специалист по оценке персонала Главный специалист отдела оценки и подбора персонала Главный специалист по оценке персонала Консультант по оценке персонала Менеджер по оценке и развитию Менеджер по оценке и развитию персонала Менеджер по оценке персонала Менеджер по подбору и оценке персонала Специалист по оценке и развитию персонала Специалист по оценке персонала Специалист по подбору и оценке персонала
	ВСЕГО:	**нет наименований**	**12 наименований**
5	Обучение и развитие персонала	Начальник отдела подготовки кадров Инженер по подготовке кадров	Head of Training and Development Department Head of Training Center HR менеджер / Менеджер по обучению и развитию персонала HR специалист / Специалист по обучению и развитию персонала Management Trainee (HR) Trainer Training & Development Manager

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Training Coordinator Training Manager Training Officer Training Specialist Администратор отдела обучения и развития персонала Ассистент менеджера по обучению персонала Ассистент отдела квалификации Ассистент отдела обучения Ассистент отдела обучения и развития Ассистент специалиста по дистанционному обучению Ассистент специалиста по подбору и обучению персонала Ассистент тренинг-менеджера Бизнес-тренер Бизнес-тренер/Тренинг-менеджер Ведущий бизнес тренер Ведущий менеджер по обучению Ведущий менеджер по обучению персонала Ведущий специалист отдела обучения Ведущий специалист отдела по обучению и развитию Ведущий специалист по обучению Ведущий специалист по обучению и развитию Ведущий специалист по обучению и развитию персонала Ведущий специалист по обучению персонала Ведущий тренер Ведущий тренинг-менеджер Внутренний тренер Главный специалист отдела обязательной профессиональной подготовки Главный специалист по обучению Главный специалист по обучению и развитию персонала Главный специалист по обучению персонала Главный специалист по подбору и обучению Директор учебного центра Заместитель руководителя в Учебном центре Инструктор по обучению Консультант отдела обучения Координатор отдела обучения и развития Координатор отдела тренинга и развития персонала

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Координатор по обучению Координатор по обучению и развитию Координатор учебного центра Корпоративный тренер Коуч Коучер по кадрам Лектор Мастер производственного обучения Менеджер обучения Менеджер отдела подбора и обучения персонала Менеджер отдела подбора и развития персонала Менеджер по дистанционному обучению Менеджер по контролю качества обучения Менеджер по набору и обучению персонала Менеджер по обучению Менеджер по обучению и адаптации Менеджер по обучению и адаптации персонала Менеджер по обучению и оценке персонала Менеджер по обучению и развитию Менеджер по обучению и развитию персонала Менеджер по обучению персонала Менеджер по обучению сотрудников Менеджер по организации обучения Менеджер по персоналу и обучению Менеджер по подбору и обучению Менеджер по подбору и обучению персонала Менеджер по развитию и обучению Менеджер по развитию и обучению персонала Менеджер по развитию персонала Менеджер сопровождения групп обучения Менеджер учебного процесса Менеджер учебного центра Начальник группы производственного обучения Начальник отдела обучения Начальник отдела обучения и развития Начальник отдела обучения и развития персонала Начальник отдела по планированию, подбору и обучению персонала

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Начальник отдела подбора и обучения персонала Начальник отдела производственного обучения Начальник управления развития персонала Начальник учебного центра Руководитель корпоративного университета Руководитель отдела обучения Руководитель отдела обучения и развития Руководитель отдела обучения и развития персонала Руководитель отдела обучения персонала Руководитель отдела по обучению и развитию Руководитель регионального Учебного центра Руководитель сектора обучения Руководитель учебного центра Руководитель учебно-методического центра Руководитель центра обучения Специалист по подбору и развитию персонала Специалист отдела профессионального развития персонала Специалист группы по обучению/Тренер Специалист дистанционного обучения Специалист отдела обучения Специалист отдела обучения (Супервайзер семинаров) Специалист по дистанционному обучению Специалист по контролю качества обучения Специалист по обучению Специалист по обучению и оценке персонала Специалист по обучению и подбору персонала Специалист по обучению и развитию Специалист по обучению и развитию персонала Специалист по обучению персонала Специалист по обучению персонала (тренер) Специалист по организации обучения Специалист по подбору и обучению Специалист по подбору и обучению персонала Специалист по развитию и обучению персонала Специалист по развитию и подбору персонала Специалист по развитию персонала Специалист по учету кадров

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Специалист учебного центра Старший менеджер по обучению и развитию персонала Старший специалист отдела обучения и развития персонала Старший специалист по обучению Старший специалист по подбору и обучению Тренер Тренер / Специалист по обучению Тренер по обучению персонала Тренер учебного центра Тренер-методолог Тренинг-менеджер Эксперт отдела развития
	ВСЕГО:	**2 наименования**	**130 наименований**
6	Организация оплаты труда	Начальник отдела организации и оплаты труда	Payroll Country Manager / Руководитель отдела по расчету заработной платы Ведущий специалист отдела организации труда и заработной платы Ведущий экономист по труду и заработной плате Главный специалист по организации труда и заработной платы Инспектор по кадрам (табельщик) Начальник бюро труда и заработной платы Начальник отдела мотивации и оплаты труда Начальник отдела организации и оплаты труда Начальник отдела труда и заработной платы Оператор по учету рабочего времени Руководитель отдела кадрового администрирования, оплаты труда и компенсаций Руководитель отдела мотивации и оплаты труда Руководитель отдела по расчету заработной платы Руководитель отдела труда и заработной платы Специалист отдела труда и заработной платы Специалист отдела учета персонала (табельщик) Специалист по начислениям Специалист по оплате труда Специалист по расчету заработной платы Специалист по табельному учету Специалист по труду и заработной плате Специалист по учёту и контролю рабочего времени Специалист по учету рабочего времени Табельщик

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Экономист по труду
			Экономист по труду и заработной плате
	ВСЕГО:	**1 наименование**	**26 наименований**
7	Мотивация и стимулирование персонала		Compensation and Benefits Manager Compensation and Benefits Specialist Head of C&B Аналитик по компенсациям и льготам Ведущий менеджер по мотивации Ведущий специалист (компенсации и льготы) Ведущий специалист отдела компенсаций и льгот Ведущий специалист по компенсациям и льготам Главный специалист отдела компенсаций и льгот Главный специалист по компенсациям и льготам Координатор по компенсациям и льготам Менеджер по компенсациям и льготам Менеджер по льготам и компенсациям Менеджер по мотивации Начальник отдела компенсаций и льгот Начальник отдела льгот и компенсаций Начальник отдела мотивации и оплаты труда Начальник отдела организации и мотивации труда Начальник отдела по компенсациям и льготам Начальник Управления компенсаций и льгот Начальник управления мотивации персонала и оплаты труда Руководитель направления компенсаций и льгот Руководитель отдела компенсаций и льгот Руководитель отдела мотивации и оплаты труда Руководитель проектов по компенсациям и льготам Руководитель проектов по мотивации персонала Специалист отдела компенсаций и льгот Специалист по компенсациям Специалист по компенсациям и льготам Специалист по льготам и компенсациям Специалист по мотивации Специалист по мотивации и труду Специалист по мотивации персонала Старший специалист по компенсациям и льготам

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Эксперт по компенсациям и льготам
	ВСЕГО:	**нет наименований**	**35 наименований**
8	Подбор персонала		Head of Recruitment HR Recruitment Specialist HR Specialist / Online Researcher / Recruiter HR менеджер / менеджер по подбору персонала HR-менеджер/рекрутер HR-специалист/ Рекрутер Менеджер по подбору персонала Recruiter Recruiting and Selection Manager Recruiting Coordinator Recruitment Assistant Recruitment Consultant Recruitment Manager Recruitment Specialist Researcher Senior Recruiter Агент по набору персонала Агент по подбору персонала Администратор отделения по подбору временного персонала Администратор по набору персонала Администратор по подбору кадров Администратор по подбору персонала Ассистент консультанта по подбору персонала Ассистент менеджера по найму персонала Ассистент менеджера по подбору и адаптации персонала Ассистент менеджера по подбору персонала Ассистент отдела по подбору персонала Ассистент отдела подбора и адаптации персонала Ассистент отдела подбора персонала Ассистент отдела рекрутмента Ассистент по подбору персонала Ассистент рекрутера Ассистент рекрутера/ Помощник специалиста по подбору персонала Ассистент рекрутинговой группы Ассистент специалиста по подбору и обучению персонала

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Ассистент специалиста по подбору персонала Ведущий консультант по подбору персонала Ведущий менеджер по подбору Ведущий менеджер по подбору и адаптации персонала Ведущий менеджер по подбору персонала Ведущий специалист отдела подбора и адаптации персонала Ведущий специалист отдела подбора персонала Ведущий специалист по подбору и адаптации персонала Ведущий специалист по подбору и развитию персонала Ведущий специалист по подбору персонала Главный специалист отдела оценки и подбора персонала Главный специалист отдела подбора персонала Главный специалист по подбору Главный специалист по подбору и адаптации Главный специалист по подбору и адаптации персонала Главный специалист по подбору и обучению Главный специалист по подбору персонала Директор по подбору персонала и кадровым вопросам Консультант по подбору персонала Консультант по поиску и подбору персонала Координатор отдела подбора персонала Координатор по подбору персонала Менеджер - рекрутер Менеджер отдела подбора и обучения персонала Менеджер отдела подбора и развития персонала Менеджер отдела подбора персонала Менеджер по подбору персонала Менеджер по массовому подбору персонала Менеджер по набору и обучению персонала Менеджер по набору персонала Менеджер по найму Менеджер по найму персонала Менеджер по персоналу (массовый подбор) Менеджер по персоналу (найм) Менеджер по персоналу (рекрутер) Менеджер по персоналу (ресечер) Менеджер по подбору

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Менеджер по подбору и адаптации Менеджер по подбору и адаптации персонала Менеджер по подбору и координации персонала Менеджер по подбору и обучению Менеджер по подбору и обучению персонала Менеджер по подбору и оценке персонала Менеджер по подбору и развитию Менеджер по подбору и развитию персонала Менеджер по подбору и регистрации специалистов Менеджер по подбору и управлению персоналом Менеджер по подбору кадров Менеджер по подбору персонала Менеджер по подбору персонала и кадровому делопроизводству Менеджер по подбору персонала, рекрутинг, учет кадров Менеджер по подбору персонала. Удаленно Менеджер по поиску и подбору персонала Менеджер по поиску персонала Менеджер по региональному подбору персонала Менеджер по рекрутингу Менеджер по рекрутингу и набору персонала Младший консультант по подбору персонала Младший рекрутер Младший специалист отдела подбора персонала Младший специалист по подбору персонала Младший специалист по привлечению и адаптации персонала Начальник отдела по планированию, подбору и обучению персонала Начальник отдела по подбору персонала Начальник отдела подбора и адаптации Начальник отдела подбора и адаптации персонала Начальник отдела подбора и обучения персонала Начальник отдела подбора и развития персонала Начальник отдела подбора персонала Начальник отдела рекрутинга Оператор по подбору персонала Рекрутер Рекрутер (удаленная работа) Рекрутер внутренний

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Ресечер Руководитель группы дистанционного подбора персонала Руководитель группы по подбору и адаптации персонала Руководитель группы по подбору персонала Руководитель группы подбора персонала Руководитель направления по подбору и адаптации персонала Руководитель направления подбора и развития персонала Руководитель направления подбора персонала Руководитель отдела online рекрутинга Руководитель отдела массового подбора Руководитель отдела по подбору персонала Руководитель отдела подбора и адаптации персонала Руководитель отдела рекрутинга Руководитель отделения по подбору персонала Руководитель подразделения on-line рекрутмента Руководитель службы подбора персонала Специалист по подбору и развитию персонала Специалист группы подбора персонала Специалист отдела подбора и адаптации Специалист отдела подбора и адаптации персонала Специалист отдела подбора персонала Специалист отдела подбора, обучения и развития персонала Специалист по массовому подбору персонала Специалист по набору персонала Специалист по найму Специалист по найму персонала Специалист по подбору Специалист по подбору и адаптации персонала Специалист по подбору и обучению Специалист по подбору и обучению персонала Специалист по подбору и оценке персонала Специалист по подбору и работе с персоналом Специалист по подбору и развитию персонала Специалист по подбору и управлению персоналом Специалист по подбору и найму персонала (внутренний рекрутер) Специалист по подбору кадров Специалист по подбору персонала

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Специалист по подбору персонала (рекрутер) Специалист по поиску и подбору персонала Специалист по поиску персонала Специалист по поиску сотрудников Специалист по привлечению и адаптации Специалист по привлечению и адаптации персонала Специалист по привлечению персонала (рекрутер) Специалист по развитию и подбору персонала Специалист по региональному подбору персонала Специалист по рекрутингу Старший консультант по подбору персонала Старший менеджер по подбору и адаптации персонала Старший менеджер по подбору персонала Старший рекрутер Старший специалист по подбору и обучению Старший специалист по подбору персонала Супервайзер по рекрутменту Эксперт по подбору персонала
	ВСЕГО:	**нет наименований**	**164 наименования**
9	Социальная поддержка персонала	Начальник отдела социального развития	Заместитель генерального директора по персоналу и социальным вопросам Пенсионный эксперт Руководитель ОСП Социолог
	ВСЕГО:	**1 наименование**	**4 наименования**
10	Организация и нормирование труда	Нач. нормативно-исследовательской лаборатории по труду Инженер по нормированию труда Техник по труду Экономист по труду	Ведущий инженер по организации и нормированию труда Ведущий специалист отдела организации труда и заработной платы Ведущий экономист по труду Ведущий экономист по труду и заработной плате Главный специалист по организации и нормированию труда Главный специалист по организации труда и заработной платы Горный нормировщик Инженер по нормированию труда Инженер по организации и нормированию труда Инженер по организации труда Начальник отдела организации труда и заработной платы Руководитель центра нормирования труда

№№ п/п	Виды профессиональной деятельности	Наименования должностей по ЕКСД[7]	Наименования должностей, применяемые работодателями[8]
			Экономист по организации и нормированию труда
			Экономист по труду
	ВСЕГО:	**4 наименования**	**14 наименований**
11	Прочие направления УП	Психолог	Event-менеджер
			HR Team Leader
			Ассистент психолога
			Директор по персоналу и корпоративной культуре
			Директор по персоналу и организационному развитию
			Интернет-менеджер по персоналу
			Координатор по поддержке процессов отдела персонала
			Менеджер по HR - коммуникациям/ HR маркетолог
			Менеджер по внутренним коммуникациям
			Менеджер по корпоративной культуре
			Менеджер по корпоративной культуре и внутренним коммуникациям
			Начальник отдела организационного развития и оплаты труда
			Начальник Управления планирования персонала
			Полиграфолог
			Психолог
			Психолог-консультант
			Руководитель группы внутренних коммуникаций
			Руководитель департамента Talent Management
			Руководитель направления внутренних коммуникаций
			Специалист отдела статистического учета персонала
			Специалист отдела организационного развития
			Специалист по внутренним коммуникациям
			Специалист по корпоративной культуре
			Специалист по лояльности
			Специалист по организационному развитию
	ВСЕГО:	**1 наименование**	**25 наименований**
	ИТОГО:	**14 наименование**	**637 наименований**

Рисунок 1. ОСНОВНЫЕ ГРУППЫ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФУНКЦИЙ ПО ВИДАМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Общее руководство системой управления персоналом	Кадровое делопроизводство	Управление трудовыми отношениями	Обучение и развитие персонала	Оценка персонала
Системное и процессное проектирование	Обработка и анализ поступающей документации	Постановка на учет организации в государственных органах	Определение потребностей и планирование мероприятий по обучению персонала	Определение критериев и проектирование процедур оценки персонала
Организация и обеспечение системы движения кадровых документов		Получение разрешительных документов и организация работы иностранных специалистов	Формирование и развитие кадрового резерва	Разработка системы интерпретации и использования результатов процедур оценки персонала
Стратегическое планирование и управление	Обработка кадровой информации с применением специализированных программных средств			
Стратегические и оперативные контрольно-аналитические функции	Организация внутреннего и внешнего документооборота кадровых документов	Организация и ведение персонального учета работников	Организация построения и развития профессиональной карьеры персонала	Планирование и проведение процедур оценки персонала в соответствии с планами организации
Организация, проведение и использование результатов HR-маркетинга	Доведение до сведения персонала кадровых документов организации		Использование рынка образовательных услуг для реализации планов обучения персонала	Предоставление обратной связи участникам процедур оценки персонала
Оперативное управление деятельностью подразделений и сотрудников	Организация контроля исполнения кадровых документов		Разработка программ и учебно-методических материалов по обучению персонала	Организация проведения аттестации, ее методическое и информационное обеспечение
Организационное и организационно-штатное проектирование и планирование		Кадровое обеспечение приема, размещения, расстановки и движения персонала	Сопровождение договоров с организациями – исполнителями мероприятий по обучению персонала	Сопровождение договоров с организациями – исполнителями мероприятий по оценке персонала
Планирование и использование финансовых и других ресурсов		Организация работы с персональными данными работников	Организация мероприятий по обучению и повышению квалификации, развитию деловой карьеры персонала	
Внешнее и внутреннее коммуницирование		Ведение и представление отчетной и статистической информации по персоналу	Организация системы адаптации и стажировок персонала	
		Консультирование и работа с персоналом по вопросам трудовых отношений	Организация работы по профессиональной ориентации молодежи и организации профотбора	
		Подготовка по запросу кадровых документов, содержащих сведения о работниках	Организация итоговых занятий, квалификационных экзаменов, конкурсов профессионального мастерства	
			Организация работы по профессиональной ориентации молодежи и организации профотбора	
			Контроль качества проводимых занятий выполнения учебных планов и программ	

Организация оплаты труда	Мотивация и стимулирование персонала	Организация и нормирование труда	Подбор персонала	Социальная поддержка персонала
Планирование фонда оплаты труда, управление выплатами сотрудникам, расчет заработной платы и НДФЛ	Проведение анализа результатов мотивации и стимулирования с ситуацией на рынке труда	Осуществление работ по совершенствованию организации труда	Проведение мониторинга рынка труда по различным направлениям	Разработка и реализация целевых программ и планов социального развития трудовых коллективов
Обработка документов в государственные и другие органы по системам оплаты труда персонала	Разработка внутренних нормативных актов, политик и процедур стимулирования персонала	Планирование и оптимизация численности персонала	Определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источников ее удовлетворения	Изучение и прогнозирование социальных процессов в трудовых коллективах
Обработка кадровой информации с применением специализированных программных средств				
Ведение учета и отчетности по показателям по труду и заработной плате	Проведение диагностики факторов мотивации персонала, выявление факторов демотивации	Разработка режимов труда и отдыха, графиков работы, графиков рабочих смен	Организация поиска кандидатов, соответствующих требованиям вакантной должности/профессии	Социологическая работа по формированию трудовых коллективов и развитие корпоративной культуры
Осуществление контроля перечисления заработной платы, налогов, отчетности по НДФЛ и социальные фонды	Разработка показателей и критериев оценки эффективности деятельности персонала	Составление и актуализация организационно-штатной структуры и штатного расписания	Организация и проведение собеседований с кандидатами на вакантные должности/ профессии	Разработка системы социальной поддержки и администрирование социального пакета
Разработка и корректировка тарифной политики организации	Разработка стратегии и политики компании в области компенсаций и льгот	Организация разработки положений о структурных подразделениях, должностных и рабочих инструкций	Проведение оценки соответствия кандидатов требованиям вакантной должности/профессии	Оформление пенсионного страхования, документов для назначения пенсий работникам и их семьям
	Администрирование систем оплаты труда и премирования персонала	Нормирование производственных процессов и тарифицирование видов работ	Организация взаимодействия с государственными и коммерческими операторами рынка труда	Подготовка к заключению коллективного договора и организация выполнения принятых обязательств
		Ведение учета выполнения норм по продукции и по предприятию в целом	Документационное сопровождение кандидатов на этапах поиска, привлечения, подбора и отбора персонала	Оформление корпоративных пенсий, сотрудничество с негосударственными пенсионными фондами
		Анализ эффективности существующих норм выработки, использования рабочего времени	Взаимодействие с работодателями по проверке рекомендаций кандидатов с прежних мест работы	Организация всех видов страхования и взаимодействие со страховыми компаниями
			Определение технологии, ресурсов и сроков поиска и привлечения кандидатов	Организация и взаимодействие в рамках ДМС, подготовка расчетов, отслеживание платежей

Таблица 20. ОПИСАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
Гарантийное обслуживание	1	Специалист по подбору персонала (рекрутер)	Специалист по подбору персонала (рекрутер), рег.№ 570, 33.012	Оказание услуг по подбору персонала для юридических лиц	Обеспечение потребностей работодателей в трудовых ресурсах путем подбора персонала на постоянную или временную занятость	Гарантийное обслуживание услуги по подбору персонала		Получение информации от работника о реальных условиях его труда и выполнении работодателем существенных условий найма в течение испытательного срока	4		ЕКС Специалист по кадрам ОКПДТР 26583 Специалист по кадрам
								Поиск и представление работодателю кандидатов для замены работника, не прошедшего испытательный срок	4		
Подбор персонала						Подбор персонала		Поиск и привлечение кандидатов	5		ЕКС Специалист по кадрам ОКПДТР 26583 Специалист по кадрам, 080501 Менеджмент(по отраслям)
								Отбор и оценка кандидатов	5		
								Презентация кандидатов на всех этапах отбора у работодателя	5		
								Согласование условий найма с работодателем и кандидатом	5		

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
Карта поиска кандидатов						Формирование карты поиска кандидатов		Определение потребности в трудовых ресурсах и составление профиля должности	6		ЕКС Начальник отдела кадров ОКПДТР 24696 Начальник отдела (управления кадрами и трудовыми отношениями)
								Анализ рынка труда	6		
Документационное обеспечение	2	Специалист по управлению персоналом	Специалист по управлению персоналом, рег № 559, 07.003	Управление персоналом организации	Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации	Документационное обеспечение работы с персоналом	Специалист по документационномц обеспечению работы с персоналом 5 уровня квалификации Объект-специалист Субъект - процесс (документационное обеспечение) Уровень квалификации - 5.0	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу	5		ЕКС Специалист по кадрам, инспектор по кадрам ОКПДТР 27755 Экономист по труду, 22956 инспектор по кадрам, 26583 специалист по кадрам
								Ведение документации по учету и движению кадров	5		
								Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы	5		

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
Обеспечение персоналом						Деятельность по обеспечению персоналом	Спеуиалист по обеспечению персонлом 6 уровня квалификации Объект-специалист Субъект - процесс (обеспечение персоналом) Уровень квалификации - 6.0	Сбор информации о потребностях организации в персонале	6		ЕКС Специалист по кадрам, менеджер по персоналу ОКПДТР 27755 Экономист по труду, 22956 инспектор по кадрам, 26583 специалист по кадрам
								Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	6		
								Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом	6		
Оценка и аттестация						Деятельность по оценке и аттестации персонала	Специалист по оценке и аттестации персонала 6 уровня квалификации Объект-специалист Субъект - процесс (оценка и аттестация) Уровень квалификации - 6.0	Организация и проведение оценки персонала	6		ЕКС Менеджер по персоналу ОКПДТР 27755 Экономист по труду, 22956 инспектор по кадрам, 26583 специалист по кадрам
								Организация и проведение аттестации персонала	6		
								Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	6		

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
Развитие персонала						Деятельность по развитию персонала	Специалист по обучению и развитию персонала 6 уровня квалификации Объект-специалист Субъект - процесс (развитие персонала) Уровень квалификации - 6.0	Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	6		ЕКС Менеджер по персоналу ОКПДТР 27755 Экономист по труду, 22956 инспектор по кадрам, 26583 специалист по кадрам
								Организация обучения персонала	6		
								Организация адаптации и стажировки персонала	6		
								Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала	6		
Организация труда и оплаты						Деятельность по организации труда и оплаты персонала	Специалист по организации и оплате труда 6 уровня квалификации	Организация труда персонала	6		ЕКС инженер по нормированию труда,

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
							Объект-специалист Субъект - процесс (организация и оплата труда) Уровень квалификации - 6.0	Организация оплаты труда персонала	6		экономист по труду, техник по труду, менеджер по персоналу ОКПДТР 27755 Экономист по труду, 22956 инспектор по кадрам, 26583 специалист по кадрам
								Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала	6		
Организация социальной политики						Деятельность по организации корпоративной социальной политики	Специалист по корпоративной социальной политике 6 уровня квалификации Объект-специалист Субъект - процесс (организация и оплата труда) Уровень квалификации - 6.0	Разработка корпоративной социальной политики	6		ЕКС Специалист по кадрам, менеджер по персоналу ОКПДТР 27755 Экономист по труду, 22956 инспектор по кадрам, 26583 специалист по кадрам
								Реализация корпоративной социальной политики	6		
								Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики	6		

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
Управление персоналом						Операционное управление персоналом и подразделением организации	Начальник отдела управления персоналом 7 уровня квалификации 6 уровня квалификации Объект-начальник отдела Субъект - процесс (управление персоналом) Уровень квалификации - 7.0	Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	7		ЕКС Начальник отдела кадров, начальник отдела организации и оплаты труда, начальник отдела подготовки кадров, начальник отдела социального развития ОКПДТР 24063 менеджер по персоналу
								Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	7		
								Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения	7		
						Стратегическое управление персоналом организации	Директор по персоналу 7 уровня квалификации Объект-директор Субъект - процесс (управление персоналом) Уровень квалификации - 7.0	Разработка системы стратегического управления персоналом организации	7		ЕКС заместитель директора по управлению персоналом ОКПДТР 24063 менеджер по персоналу
								Реализация системы стратегического управления персоналом организации	7		

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
								Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	7		
Развитие персонала	3	Специалист по развитию и обучению персонала		Обучение и развитие персонала	Обеспечение квалификации работников, необходимой для осуществления профессиональной деятельности в соответствии с целями организации, посредством обучения и развития	Планирование обучения и развития персонала		Выявление потребностей в обучении и развитии персонала	6		
								Планирование процесса обучения и развития персонала			
								Планирование ресурсов процесса обучения и развития персонала			
						Организация обучения и развития персонала		Разработка нормативного и организационно-методического обеспечения процесса обучения и развития персонала	6		
								Разработка учебно-методического обеспечения обучения и развития персонала			
								Организация процесса обучения и развития персонала			

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
						Реализация и оценка обучения и развития персонала		Проведение обучения персонала	6		
								Реализация программ развития персонала			
								Оценка процесса обучения и развития персонала			
								Оценка результатов обучения и развития персонала			
						Управление системой обучения и развития персонала		Оперативное управление обучением и развитием персонала	7		
								Стратегическое управление обучением и развитием персонала			
Оценка персонала	4	Специалист по оценке персонала	Специалист по оценке персонала	Оценка персонала	Предоставление организации информации об уровне соответствия персонала требованиям текущей деятельности и его потенциальной эффективности в предполагаемой деятельности для принятия кадровых решений	Проектирование процесса оценки персонала		Определение критериев оценки персонала	6		
								Разработка процедур оценки персонала			
								Обеспечение автоматизации процессов оценки персонала			
								Проверка эффективности процесса оценки персонала			
						Разработка квалификационно -		Разработка тестов оценки профессиональных знаний	6		

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
						компетентностных инструментов оценки персонала		Разработка моделирующих упражнений			
								Разработка процедур интервью по компетенциям			
								Разработка опросов для оценки компетенций			
						Проведение процедур оценки персонала с использованием квалификационно-компетентностных инструментов		Организация проведения мероприятий по оценке персонала	6		
								Использование квалификационно-компетентностных инструментов оценки персонала			
								Организация аттестации работников			
								Формирование выводов по результатам проведения оценочных мероприятий			
								Доведение результатов проведения оценочных процедур до заинтересованных сторон			

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
						Проведение процедур оценки персонала с использованием психодиагностических инструментов		Использование психодиагностических инструментов в оценке персонала	6		
								Формирование выводов по результатам проведения мероприятий по оценке персонала			
								Предоставление заинтересованным сторонам информации о результатах проведения процедур оценки персонала			
Кадровое делопроизводство	5	Специалист по оформлению трудовых отношений									
Организационное развитие	6	Специалист по организационному развитию									

Объект работы (Бизнес-процессы)	№ пп	Наименование профессии/специальности в справочнике профессий	Наименование и реквизиты профессионального стандарта (Рег.№, код)	Наименование вида профессиональной деятельности	Основная цель вида профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции	Наименование профессиональной квалификации	Трудовые функции	Уровни квалификации	Подуровень квалификации	Наименование по ЕТКС, ЕКС, ОКПДТР***) или отраслевым номенклатурам должностей
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*
Трудовые отношения	7	Специалист по социальной политике и трудовым отношениям									
Оплата труда	8	Специалист по компенсациям и льготам									