

КАДРЫ В ЖКХ

ЭКСПЕРТЫ ОБСУДИЛИ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ
НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ КВАЛИФИКАЦИИ:
В ОЦЕНКЕ КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТА ЖКХ
ДОЛЖЕН БЫТЬ ЗАИНТЕРЕСОВАН ПРЕЖДЕ ВСЕГО ПОТРЕБИТЕЛЬ



17 сентября Независимое агентство квалификаций (АНО НАРК) при поддержке и участии Российского союза промышленников и предпринимателей, Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации и Союза журналистов России провело конференцию на тему «Управление персоналом: новые задачи и новые решения». Докладчики конференции рассказали о развитии политики управления персоналом организаций на основе инструментов национальной системы квалификаций, формах эффективного сотрудничества советов по профессиональным квалификациям, центров оценки квалификации и работодателей. **Участники конференции получили возможность познакомиться с лучшими практиками внедрения профессиональных стандартов, работой центров оценки квалификации и проведением профессионально-**

общественной аккредитации образовательных программ.

Как написала на своей странице в Фейсбук заместитель руководителя Совета по профессиональным квалификациям в жилищно-коммунальном хозяйстве Лапина Лариса Альбертовна: «Это одна из лучших конференций этого года! Во-первых, надо отметить прекрасную организацию мероприятия и работу со спикерами. Во-вторых — крутой состав спикеров, были и новые лица, и интереснейшие доклады. Впечатлили выступления: А. Г. Асмолова, академика Российской академии образования, директора по гуманитарной политике РАНХ и ГС при Президенте РФ, заведующего кафедрой психологии личности факультета психологии МГУ имени М. В. Ломоносова; В. Л. Вуколова, заместителя Министра труда и соцзащиты РФ, А. Н. Шохина,

Президента Российского союза промышленников и предпринимателей, Председателя Национального совета при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям, В. В. Кудрявцева, Председателя Совета по профессиональным квалификациям в области обеспечения безопасности в чрезвычайных ситуациях и других спикеров».

Полностью согласна с мнением Ларисы Альбертовны — конференция получилась очень информативной и ее материалы могут быть полезными, в том числе и для наших отраслевых организаций при переходе на профессиональные стандарты и внедрении оценки квалификаций. Поэтому в этом номере **мы решили опубликовать наиболее интересные для специалистов нашей отрасли** фрагменты выступлений участников конференции.

«Конференция — это возможность обменяться мнениями, провести **прямой диалог по вопросам развития человеческого капитала, управления человеческими ресурсами с использованием новых инструментов** Национальной системы квалификаций, — отметил в первом выступлении конференции генеральный директор АНО НАРК Александр Наумович Лейбович. — В последние годы эти инструменты развиваются под эгидой Национального совета по профессиональным квалификациям при Президенте России и при активной поддержке Минтруда России».

Председатель Национального совета, президент РСПП Александр Николаевич Шохин отметил, что **«одной из главных задач, стоящих перед государством и бизнесом, является обеспечение рынка труда квалифицированными кадрами.** Для этого разрабатываются профессиональные стандарты, открываются центры оценки квалификаций, требования работодателей учитываются в образовательных стандартах и программах. И теперь фокус деятельности необходимо сместить непосредственно к участникам рынка — в регионы, на предприятия. Ключевую роль здесь играют бизнес, **работодатели и их взаимодействие с социальными партнерами**».

Александр Николаевич Шохин также сообщил, что «если раньше были особенно важны количественные показатели — сколько профессиональных стандартов разработано, сколько центров оценки квалификаций открыто, — то **теперь ключевым фактором становится качество работы.** Поэтому вопросы, которые мы сегодня хотим

обсудить на конференции, важны не только для развития национальной системы квалификаций, но и **для развития национальной экономики** в целом. Тем более что с развитием Национальной системы квалификаций прямо или косвенно связаны практически все национальные проекты. В частности речь идет о роли национальной системы в реализации национальных проектов, в частности, таких как «Производительность труда» и «Поддержка занятости». Хотя и многие другие проекты, такие как «Образование», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Цифровая экономика», так или иначе, связаны с развитием национальной системы квалификаций. Более того, мы считаем, что **все национальные проекты должны в качестве одной из сквозных идей и тем рассматривать подготовку квалифицированных кадров для национальных проектов.** Поэтому было бы правильно какую-то сквозную рабочую группу в Национальном Совете иметь, которая бы оценивала готовность национальных проектов с точки зрения наличия квалифицированных кадров и необходимости подготовки таких кадров в будущем. Важной сквозной темой является тема цифровых компетенций в 1300 профстандартах, которые мы разработали на сегодняшний день, инкорпорирование цифровых компетенций в классические базовые профессии, а не только в IT-профессии и профессии, связанные с программным обеспечением и цифровой трансформацией. И это только один из примеров, демонстрирующий место и роль национальной системы квалификаций в национальных проектах».

«Очень важно не искать там, где светло» — стало наиболее часто повторяемой цитатой из выступления Шохина А. Н. другими спикерами конференции. Объясняя, что он имеет ввиду, спикер пояснил: «Наша задача — превратить национальную систему квалификаций в инструмент, который нужен работодателям и нужен гражданам. Поэтому нам нужно сейчас определить, куда мы движемся — речь идет о том, чтобы **профессиональные экзамены проводить там, где на них существует спрос.**

По мнению Александра Николаевича Шохина, в крупных компаниях профессиональные стандарты, профессиональные экзамены и другие инструменты Национальной системы квалификаций уже стали привычным явлением. Теперь

же ее преимущества должны оценить и те, кто занимается мелким бизнесом, индивидуальные предприниматели. В то же время, **ценность профессионального сертификата в ряде областей превышает ценность документа об образовании, поэтому высокий спрос на такие документы после проведения профессиональных экзаменов среди тех, кто оказывает профессиональные услуги населению** — те же фрилансеры, репетиторы, строители, сантехники, электрики, няни, гувернантки и т.д. Граждане через сертификат о прохождении профессионального экзамена понимают готовность этих профессий к оказанию услуг на высоком профессиональном уровне. При том понимании, что между потребителем услуги и работником такого рода нет HR-специалиста. Работа здесь более сложная и может быть медленнее будет идти, но заниматься этой деятельностью, **безусловно, нужно**. И здесь должны подтягиваться интернет-ресурсы, цифровые методы и так далее.

Важно интегрировать разрозненные инструменты института присвоения квалификаций в единую систему. Не то что у нас много конкурирующих, но не взаимодополняющих систем присвоения квалификаций. В частности и по результатам образовательных программ мы присваиваем квалификации, хотя очень важно в рамках образовательной подготовки присваивать микро-степени, сертификаты по рабочим профессиям

и по цифровым компетенциям, например, по освоению методов управления большими данными и т.д. Возможность сдать профессиональный экзамен должны иметь и студенты, причем не только по основной квалификации, но и по смежным — например, связанным с цифровыми компетенциями. У нас много отраслевых технологий и корпоративных методов оценки квалификаций. У нас есть «так называемые» стандарты Вордскиллс, которые не являются признанными международными стандартами, но тем не менее могут быть использованы и в системе среднего образования, и в системе независимой оценки подтверждения квалификаций.

Очень важно сформировать систему регулирования профессиональной деятельности, которая связана с повышенными рисками для жизни и здоровья и безопасностью (промышленной безопасностью и безопасностью охраны труда и так далее). Для многих предприятий это очень важно. Очень важно эти квалификационные допуски к работе тоже инкорпорировать в эту единую систему. Чтобы допуски к профессиям и система квалификационных требований были увязаны в одну систему с тем, чтобы эффективность этих допусков, с одной стороны, включала в себя отмену избыточных норм и требований, а с другой стороны, чтобы требования к общественной и промышленной безопасности и охране труда были инкорпорированы в единую систему».

Отрадно, что мнение по данному вопросу Председателя Национального Совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям, Шохина Александра Николаевича и профессионального управляющего многоквартирным домом Сергея Шиянова в опубликованном в этом номере журнала в рубрике «Живой разговор» интервью совпадают!

Также примечательно, что Александр Николаевич сделал акцент на том, на конференцию собрались «службы развития персонала, HR-специалисты». И я хочу особо акцентировать внимание наших читателей на том, что уходят в прошлое так называемые «кадровики». На наших отраслевых предприятиях тоже должны появиться службы развития персонала, которые, как правильно было отмечено на конференции, будут заниматься не только набором кадров, но и развитием кадрового потенциала — планированием обучения, повышения квалификации кадров и профессиональной переподготовки, развитием мотивации труда.

Сейчас, как было сказано Шохиним А. Н., начинает разрабатываться новая Стратегия развития национальных квалификаций и уже в этом месяце будет обсуждение ее основных направлений на Национальном Совете развития квалификаций при Президенте Российской Федерации.

Заместитель министра труда и социальной защиты РФ Всеволод Львович Вуколов призвал участников конференции не сбавлять темп работы. «Создавая Национальную систему квалифи-

каций, мы хотели добиться, чтобы рынок труда сомкнулся с рынком образования, чтобы в течение всей жизни каждый гражданин мог повышать и подтверждать свою квалификацию, — заявил он. — И теперь предстоит выработать решения для ускорения развития». Заместитель министра предложил более эффективно использовать возможности центров оценки квалификаций — чтобы там принимали профессиональные экзамены по широкому спектру квалификаций, чтобы цены

КАДРЫ В ЖКХ

на их услуги были доступны для рядовых граждан. По его мнению, на заседаниях Национального совета необходимо анализировать, какие меры предпринимают конкретные советы по профессиональным квалификациям для развития центров оценки квалификаций, какая помощь им необходима.

Ассистент по кадровым вопросам Бюро Международной организации труда (МОТ) для стран Восточной Европы и Центральной Азии Староверова Ольга Михайловна сообщила, что основой сферы труда должно стать развитие человека, и этот подход требует пересмотра решений, которыми мы руководствовались по сей день. В декларации, принятой на конференции в честь столетия МОТ, констатировалось, что развитие способностей человека зависит и от бизнеса, от институтов рынка труда. Раньше ключевой проблемой считался переход от учебы к работе, а теперь не менее важен переход от одной работы к другой, когда необходимо переобучение. Председатель Комитета Госдумы по труду, социальной политике и делам ветеранов Ярослав Евгеньевич Нилов отметил ключевую роль HR-сообщества в выработке итоговых решений, касающихся перспектив развития сферы труда. «Кадровая служба — это интеллектуальная работа, а не просто механическое заполнение трудовых книжек, — подчеркнул он. — От ее специалистов зависит развитие организации, ее стратегия, прогноз потребностей в ка-

драх». Директор по гуманитарной политике Российской академии народного хозяйства и госслужбы при Президенте РФ Александр Григорьевич Асмолов напомнил, что мы живем в эпоху смены парадигмы — перехода от человеческого капитала к человеческому потенциалу, что неопределенность будущего и смена профессий становятся нормой жизни, а ключевая компетентность успешного человека — готовность к обновлению компетенций. «По итогам исследования в Microsoft, Google и Apple оказалось, что топ-менеджерами этих компаний являются те, кто в 12–15-летнем возрасте бешено любил фантастику — прошел гениальную школу воображения и жил в стране воображения», — рассказал Александр Асмолов.

Перед участниками конференции выступили представители Советов профессиональных квалификаций, корпоративного сектора и центров оценки квалификаций, рассказавшие об опыте использования инструментов Национальной системы квалификаций в своих организациях.

Директор Центра планирования и использования трудовых ресурсов Газпрома, член Совета по профессиональным квалификациям в нефтегазовом комплексе Павел Евгеньевич Иванов отметил, что в разработке и применении профессиональных стандартов участвуют все крупные компании нефтегазового комплекса. «Сначала у кадровых служб были на этот счет сомнения, они считали профессиональные



стандарты дополнительной нагрузкой, а теперь понимают их необходимость в повседневной работе», — подчеркнул он.

Директор по персоналу Госкорпорации «Росатом» Татьяна Анатольевна Терентьева назвала профессиональные стандарты языком общения между руководителями, работниками и профсоюзами. По ее мнению, был сделан шаг вперед от единых тарифно-квалификационных справочников. В профессиональных стандартах учитываются современные требования к работникам, сняты ранее существующие ограничения. Например, чтобы стать директором или главным инженером атомной станции, требовался огромный стаж, теперь же пул кандидатов на эти должности расширился.

Пихтовников Юрий Владимирович, начальник департамента организационного развития и управления карьерой ПАО «ЛУКОЙЛ», и Елена Юрьевна Ковешникова, руководитель Центра оценки квалификаций «ЛУКОЙЛ-технологии», рассказали об опыте независимой оценки квалификаций в нефтегазовом комплексе. **Целью**

такой оценки являются рост безопасности труда (минимизация рисков), рост качества труда и рост производительности труда за счет повышения квалификации персонала. Сначала Центр оценивал квалификацию рабочих, а теперь приступил и к оценке специалистов.

Начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Юрьевич Саратов рассказал, что железнодорожники внедряют систему профессиональных квалификаций с 2012 года, и 75% сотрудников холдинга уже работают в соответствии с профессиональными стандартами. При этом **стандарты встроены в единую систему управления персоналом, являются основой для переработки программ обучения, оценки знаний и навыков.**

Заместитель председателя Совета по профессиональным квалификациям в жилищно-коммунальном хозяйстве Лапина Лариса Альбертовна рассказала участникам конференции о взаимодействии СПК ЖЖХ с регулятором (Минстроем России) и региональных проектах Совета.

Подробную информацию о пилотных проектах нашего отраслевого Совета по профессиональным квалификациям мы представили в прошлом номере нашего журнала. В рубрике «Живой разговор» августовского номера журнала Председатель СПК ЖЖХ Козлов Александр Михайлович и Заместитель Председателя СПК ЖЖХ, руководитель рабочей группы по профессионально-общественной аккредитации образовательных программ Лапина Лариса Альбертовна, дали эксклюзивное интервью нашему журналу по итогам реализации проекта «Апробация механизмов независимой оценки квалификаций, сопряженной с демонстрационным экзаменом по стандартам WorldSkills Russia в рамках проводимой государственной итоговой аттестации учащихся, завершающих свое обучение по программам среднего профессионального образования (СПО)», который может дать серьезный «толчок» развитию независимой оценки квалификации в нашей отрасли.

Генеральный директор Национального агентства развития квалификаций Лейбович Александр Наумович в развитие выступления Лапиной Л. А. сказал следующее: «Мне кажется иногда странным вопрос — заинтересован ли тот или иной специалист в оценке собственной квалификации. В оценке его квалификации должен быть прежде всего заинтересован потребитель — тот, кто пользуется услугами этого специалиста. И может быть нам посмотреть шире — что формировать надо культуру потребления в том смысле, что люди, которые получают услуги ЖЖХ, должны быть заинтересованы в том, чтобы к ним пришли квалифицированные специалисты, иначе у них серьезные риски. Ответственность работников ЖЖХ, когда они выполняют какие-то работы, должна быть, наверное, застрахована. Потому что если она не

застрахована, то кто отвечает за ущерб третьим лицам? Здесь нужно еще искать определенные механизмы, это более сложная проблема, мне кажется».

Юлия Валерьевна Смирнова, первый заместитель генерального директора Национального агентства квалификаций, рассказала, что согласно исследованию Российского союза промышленников и предпринимателей **лишь 16% отечественных компаний имеют стратегию развития на 3 года, а чаще всего горизонт планирования составляет лишь 1 год.** Актуален вопрос, связанный с так называемой «квалификационной ямой», — считается, что в ней находится более 1 млрд. 300 млн. людей по всему миру. Как в этой ситуации современные компании подбирают квалифицированные кадры, необходимые и сегодня, и в перспективе?

Екатерина Львовна Янова, директор Департамента управления персоналом Siemens в России и СНГ, рассказала, что в ее компании нет четкого горизонта планирования, потому что экспонента изменений сильно влияет на нашу жизнь. «У нас нет проблем с нахождением кадров, — заявила она. — У нас хороший бренд, **мы много вкладываем в людей**. Но кто нам понадобится в будущем, мы пока не можем понять». Пока что компания стремится набирать дееспособных и позитивных людей, готовых работать больше, чем предписано должностной инструкцией. По мнению Екатерины Яновой, **«правильные» руководители могут на многое повлиять в компании — «люди приходят в компанию, а уходят от руководителя»**. Критерии успешного лидера могут быть разными в понимании разных компаний. Чтобы найти общий язык в 160 странах, где работает Siemens, был разработан кодекс руководителя. А в российском отделении компании написали свою версию кодекса лет на пять раньше, чем это сделал глобальный концерн.

Василий Павлович Ложкин, управляющий партнер сервиса Яндекс. Таланты, презентовал возможности поиска работы с помощью этого сервиса, существующего уже два года. Если человек вводит в поисковую систему запрос о поиске работы (ежедневно Яндекс фиксирует порядка 1,5 млн. таких запросов), ему предлагают пройти собеседование с интеллектуальным чат-ботом, после чего система оценит его соответствие тем или иным запросам работодателей. В результате кандидат получает конкретные вакансии с указанием графика работы и размера зарплаты. Если вакансия ему подходит, он вводит свои персональные данные, они верифицируются, после чего кандидат может взаимодействовать с работодателем напрямую. Юлия Смирнова добавила, что на портале «Работа в России. Общероссийская база вакансий» **вскоре появится вкладка, где любой работодатель сможет указать, сотрудники с какими квалификациями ему необходимы, — создание этого сервиса АНО НАРК предусмотрено недавно заключенным соглашением с Рострудом.**

Наш журнал взял интервью у Василия Павловича — мы задали ему вопросы — как данный сервис может помочь нашим отраслевым предприятиям, в чем преимущества данного сервиса перед другими, много лет существующими в интернет-пространстве сервисами, что «на выходе» получает работодатель, какова «финансовая сторона» — экономика сервиса для отраслевых работодателей, учитывается ли в сервисе независимая оценка квалификаций и как? Интервью с Василием Ложкиным, управляющим партнером сервиса Яндекс. Таланты с ответами на эти и другие вопросы будет опубликовано в нашем журнале в рубрике «Живой разговор» в следующем номере журнала.

Интервью с Юлией Валерьевной Смирновой, первым заместителем генерального директора Национального агентства развития квалификаций (НАРК) «Необходимость независимой оценки квалификации должна определяться самими профессионалами» мы публиковали в пятом номере нашего журнала в этом году. В своем интервью Юлия Валерьевна рассказывает о причинах и особенностях введения независимой оценки квалификации (НОК). Юлия Валерьевна ответила на ряд острых и важных вопросов наших подписчиков, среди которых: — для каких целей вводится независимая оценка квалификаций и нужна ли она в жилищно-коммунальной сфере? — для каких квалификаций независимая оценка не обязательна? — какая защита с точки зрения работников и работодателей при переходе на профстандарты и НОК? — какие существуют проблемы отраслевых организаций при переходе на механизм независимой оценки квалификаций и как они в настоящее время решаются Независимым агентством квалификаций?

Большой практический интерес работников служб развития персонала вызвало выступление Поликарповой Лилианы Владимировны, заместителя генерального директора по организационному развитию и управлению персоналом АО «Научно-исследовательский институт молекулярной электроники», члена Совета по профессиональным квалификациям в нанотехнологиях, руководителя центра оценки квалификаций АО «НИИМЭ». Лилиана Владимировна сказала, что представляет «рынок нанотехнологий, который ничего общего с госкорпорациями не

имеет — это рынок маленьких компаний, которые сами решают, применять им профессиональные стандарты и инструменты национальной системы квалификаций, или не применять. И в этом самая глобальная трудность нашего продвижения инструментария». Эксперт представила **разработанный институтом совместно с Межотраслевым объединением работодателей нанотехнологий проект Методики внедрения профессиональных стандартов в управлении персоналом (далее — Методика)** на высокотехнологических предприятиях, которая может быть

полезной и интересной и нашим отраслевым организациям.

Спикер ответила на главный вопрос, которые ей задают HR — службы, когда специалисты ЦОК приходят к ним на предприятие внедрять профстандарты — «зачем нам это надо?». Лилиана Владимировна привела классификацию рынка труда Йенса Расмуссена (датский ученый, известный на международном уровне исследованиями в области рисков, связанных с человеческим фактором) и обозначила ряд важных проблем, которые существуют на высокотехнологичных предприятиях, среди которых были названы проблемы, во многом совпадающие с проблемами жилищно-коммунального хозяйства (например, образовательные системы не готовят кадры, обладающие необходимыми практическими навыками и ряд других).

Эксперт назвала ряд задач по управлению персоналом, стоящих на сегодняшний день перед предприятиями, которые предложила решать в Методике инструментами национальной системы квалификаций:

- **установление уровня оплаты труда в зависимости от уровня квалификации** в целях для создания конкурентного предложения условий труда;

- **формализация требований к квалификации (Профстандарты), а также создание понятных механизмов оценки квалификации при подборе и проведении периодической оценки работников** в целях трансформации организационной культуры в сторону повышения гибкости, прозрачности целей и критериев оценки персонала;
- **выявление квалификационных дефицитов, построение системы обучения и развития, направленной на устранение выявленных дефицитов** в целях создания опережающего предложения кадров — носителей целевых компетенций;
- **формирование пула экспертов по процессам, привлечение к системе обучения персонала** в целях стимулирования притока талантов в сферу образования;
- **формирование кадрового резерва** в целях продвижения ценностей роста и профессионального развития.

Данные задачи были выявлены институтом на основании исследований консалтинговой компаний The Boston Consulting Group (по данным отчета «Россия 2025» в октябре 2017 года).

Далее эксперт подробно рассказала о семи этапах методики пилотного проекта по внедрению профессиональных стандартов.

Методика пилотного проекта по внедрению профессиональных стандартов

На втором этапе внедрения профессиональных стандартов эксперт остановилась более подробно, и привела пример формирования Протокола

рабочей группы, которым предлагается вносить изменения в штатное расписание предприятия.

1 Этап	Формирование экспертной группы	Приказ о формировании экспертной группы по внедрению профессиональных стандартов
2 Этап	Формирование перечня компетенций работников, соотнесение с ПС	Изменение должностных инструкций и штатного расписания
3 Этап	Согласование и утверждение плана изменений	Изменения НПА: Положение об оценке, положение о подборе, положение об обучении, положение об оплате труда
4 Этап	Проведение НОК	Матрица экспертов по процессам, квалификационные дефициты, корректировки по оплате труда
5 Этап	Формирование плана обучения	Индивидуальный план развития работника
6 Этап	Внедрение результатов проекта в HR-процессы	Реализация планов обучения персонала, Положение о применении профстандартов, внедрение независимой оценки квалификаций (НОК)

Протокол заседания рабочей группы. Образец

Эксперт привела слова Джека Ма — китайского предпринимателя, основателя и председателя совета директоров компании Alibaba Group на

никогда не будет». По мнению китайского предпринимателя, потенциал «любить» становится главным — будет востребовано все человеческое

ПРОТОКОЛ № _____
заседания рабочей группы по внедрению профессиональных стандартов о переименовании должности и внесении изменений в НПА

Дата проведения заседания: _____ года _____

ПРИСУТСТВОВАЛИ:

1. _____ (председатель рабочей группы).
2. _____ (член рабочей группы).
3. _____ (член рабочей группы).

ПОВЕСТКА ДНЯ:

О переименовании должности
« _____ ».

Доклад

СЛУШАЛИ: _____, которая доложила о расхождениях наименования должности « _____ » в штатном расписании и в профстандарте « _____ », утвержденном _____

_____ предложила с _____ года изменить наименование должности « _____ » в штатном расписании организации на « _____ »

СЛУШАЛИ: _____, которая доложила о «спорной» трудовой операций (трудовом действии) входящей в определенный вид профессиональной деятельности, хоть напрямую и не описана непосредственно в профессиональном стандарте.

Отнести к Обобщенной трудовой функции «спорную» трудовую операцию работника. Трудовая операция не относится к указанному виду профессиональной деятельности.

«Перечни профстандартов, которые могут применяться в организации, содержатся в приложениях к настоящему Протоколу собрания рабочей группы.

ПОСТАНОВИЛИ:

1. С _____ года изменить наименование должности « _____ » в штатном расписании на должность « _____ ».
2. На основании протокола рабочей группы _____ выпустить приказ о внесении изменений в штатное _____ расписание с _____ года.

Председатель рабочей группы:

Члены рабочей группы:

деловом форуме в Нью-Йорке — «**В новом мире чтобы достичь успеха, нам понадобится IQ, EQ и LQ. EQ — эмоциональный коэффициент, LQ — коэффициент любви. Это то, чего у машин**

в человеке. Поэтому помимо Hard skills («твердые навыки»), которые оценивает независимая оценка квалификаций, по мнению эксперта, оценка персонала должна носить комплексный характер.

HARD SKILLS:	SOFT SKILLS:
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Компетентность ◇ Экспертиза ◇ Технические знания/квалификация ◇ Критичны в краткосрочной перспективе ◇ Развитие происходит быстрее ◇ С меньшим усилием и гарантированным результатом (при соблюдении базовых критериев: мотивация, обучаемость и др.) ◇ Практически не подвержены обратному развитию 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Компетенции ◇ Ценности ◇ Релевантный действиям поведенческий паттерн ◇ Критичны в долгосрочной перспективе ◇ Развитие происходит медленнее ◇ С большим усилием, достижение требуемого уровня не гарантировано («предел» компетенций, глубокая интеграция в структуре личности) ◇ В специфических условиях — подвержены обратному развитию

Лилиана Владимировна представила свое видение комплексности оценки персонала по трем направлениям:

1. Оценка эффективности деятельности. Инструмент оценки KPI, проводится ежегодно и представляет собой оценку соблюдения сроков и выполнения ключевых показателей эффективности работников.

2. Оценка корпоративных компетенций. Предлагается два инструмента проведения оценки. Первый инструмент оценки — Ассесмент-центр, который проводит оценку общекорпоративных и управленческих компетенций с периодичностью не чаще чем 1 раз в 2 года. Второй инструмент оценки — Оценка 360°, проводится опрос делового окружения работника

- о степени выраженности у него корпоративных компетенций с периодичностью 1 раз в год
3. Оценка профессиональных компетенций, инструментами которой являются независимая оценка квалификаций и аттестация.

Аттестация может, по мнению эксперта, проводиться плановая — 1 раз в 3 года и внеплановая аттестация, которая может проводиться в случае организационно-штатных мероприятий:

- а) по соглашению сторон;
- б) по решению работодателя после принятия в установленном порядке решения: — о сокращении должностей; — об изменении условий оплаты труда.
- в) в случае выявления случаев грубого нарушения трудовой дисциплины работниками организации.

На практике, оценку профессиональных компетенций рекомендуется делать двумя способами — независимая оценка квалификаций будет идти

в параллели с аттестацией потому, что это разные инструменты. По итогам аттестации выносятся различные административно-управленческие решения, которые не могут быть сделаны на базе независимой оценки квалификации.

И после проведения оценки персонала у нас следующие два этапа — выявление квалификационных дефицитов и изменение оплаты труда. Выявление квалификационных дефицитов производится по каждому работнику после проведения его независимой оценки квалификаций и является целевым применением независимой оценки квалификации.

Система оплаты труда — вещь очень тонкая и в методике будет представлен подход, который основан, естественно, на грейдинге. Главное в нем — профессиональная персональная надбавка в зависимости от уровня квалификации может являться инструментом независимой оценки квалификаций».

В нашей отрасли, жилищно-коммунальном хозяйстве при формировании систем оплаты труда используются в основном другие подходы (система оплаты на труда на основе грейдов используется, как правило, в крупных ресурсоснабжающих компаниях и у концессионеров. А в большинстве организаций ЖКХ сейчас применяется тарифная система оплаты труда, предусмотренная Отраслевыми тарифными соглашениями в жилищно-коммунальном хозяйстве.

Более подробно об ОТС ЖКХ я писала в статье «ОТС — «друг» или «враг» для отраслевых организаций и как понять, к какому соглашению присоединяться: мнение независимого эксперта», которую мы опубликовали в № 4 и 5 журнала в этом году. В статье приводится сравнительный анализ содержания последних редакций Отраслевых тарифных соглашений, принятых ОООР ЖКК и ОООР СКП ЖКХ по ключевым параметрам (сфера распространения, период действия, система оплаты труда, индексация заработной платы и пр. показатели) и даются рекомендации для отраслевых организаций по применению ОТС в целях создания эффективных систем заработной платы.

Подводя итог своему интереснейшему с практической точки зрения выступлению, эксперт привела ряд законодательных норм, среди которых статья 64 ТК РФ, которая запрещает отказывать в приеме на работу по причинам, не связанным с деловыми качествами кандидатов. Результаты НОК являются основанием для выявления квалификационных дефицитов, позволяющих судить об уровне квалификации кандидата и её достаточности для выполнения трудовой функции. Следовательно, они могут служить основанием для мотивированного отказа в приеме на работу (нет правоприменительной судебной практики).

Материал подготовлен Заместителем генерального директора Научно-исследовательского центра муниципальной экономики, главным редактором журнала «ЖКХЭксперт: экономика и право», руководителем Экзаменационного Центра оценки квалификаций Межецкой Вероники Анатольевны

В заключение хочется отметить, что участие в данной конференции было бесплатным не только для средств массовой информации, как это обычно бывает на солидных (и далеко не на всех) мероприятиях, а для абсолютно всех желающих специалистов организаций, внедряющих инструменты национальной системы квалификаций. В резолюции конференции было предложено ежегодно проводить мероприятие на данную тему. Поэтому не упускайте свои возможности и участвуйте в таких важных и полезных мероприятиях, а наш журнал будет вас информировать о них на своих страницах.