



Профессиональные стандарты и профессиональное образование в сфере управления человеческими ресурсами: возможности профессионального развития. Кейс Санкт-Петербурга

**Вера Николаевна Минина, д.с.н.,
профессор, профессор СПбГУ
v.minina@spbu.ru**



Вопросы

1. Профессиональные стандарты в области УЧР и требования к специалистам
2. Подготовка специалистов в вузах: проблема согласования профессиональных и образовательных стандартов
3. Подготовка специалистов по УЧР в Санкт-Петербурге
4. Опыт подготовки специалистов по УЧР в СПбГУ



Профессиональные стандарты в области УЧР и требования к специалистам



- Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 6.11.2015 № 691н
- В стандарте описаны трудовые функции специалиста по УП и основные требования к подготовке и квалификации



Обобщенные трудовые функции специалиста по УП

1. Документационное обеспечение работы с персоналом
2. Деятельность по обеспечению персоналом
3. Деятельность по оценке и аттестации персонала
4. Деятельность по развитию персонала
5. Деятельность по организации и оплате труда
6. Деятельность по организации корпоративной социальной политики
7. Операционное управление персоналом и подразделением организации
8. Стратегическое управление персоналом организации



Документационное обеспечение работы с персоналом

- Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу
- Ведение документации по учету и движению кадров
- Администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу в государственные органы

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 5
- Образование – бакалавриат
- Знания: трудовое законодательство, основы документооборота, деловой этикет
- Навыки, умения: работа с кадровой документацией, разработка локальной кадровой документации



Деятельность по обеспечению персонала

- Сбор информации о потребностях организации в персонале
- Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала
- Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 6
- Образование – бакалавриат
- Знания: трудовое законодательство, методы и инструменты подбора и отбора персонала, методы планирования персонала
- Навыки, умения: анализ рынка труда, работа с поисковыми системами, работными сайтами, посредниками на рынке труда, разработка профиля кандидата на должность и т.п.



Деятельность по оценке и аттестации персонала

- Организация и проведение оценки персонала
- Организация и проведение аттестации персонала
- Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 6
- Образование – бакалавриат
- Знания: трудовое законодательство, методы и инструменты диагностики трудового потенциала и оценки персонала, правила оформления оценочных документов
- Навыки, умения: проведение оценочных процедур, аттестационных процедур, оформление документов



Деятельность по развитию персонала

- Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала
- Организация обучения персонала
- Организация адаптации и стажировки персонала
- Администрирование процессов и документооборота по развитию и профессиональной карьере, обучению, адаптации и стажировке персонала

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации — 6
- Образование — высшее + дополнительное по обучению и развитию персонала
- Знания: трудовое законодательство, технологии обучения развития персонала, методы и инструменты стимулирования персонала
- Навыки, умения: разработка программ обучения, планов развития карьеры, бюджетов на обучение и развитие персонала



Деятельность по организации труда и оплаты персонала

- Организация труда персонала
- Организация оплаты труда персонала
- Администрирование процессов и документооборота по вопросам организации труда и оплаты персонала

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 6
- Образование - высшее + дополнительное в области нормирования и оплаты труда
- Знания: трудовое законодательство, методы учета и анализа производительности труда, нормирования труда, стимулирования, современные системы оплаты труда, бюджетирование расходов на персонал
- Навыки, умения: анализ эффективности систем нормирования и оплаты труда, внедрение прогрессивных форм организации труда и т.п.



Деятельность по организации корпоративной социальной политики

- Разработка корпоративной социальной политики
- Реализация корпоративной социальной политики
- Администрирование процессов и документооборота по вопросам корпоративной социальной политики

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 6
- Образование – высшее + дополнительное в области разработки социальных программ
- Знания: трудовое и налоговое законодательство, методы и технологии разработки программ социального развития организации, методы социологических исследований, проведения закупочных процедур
- Навыки, умения: проведение социологических исследований, разработка и реализация социальных программ, кадровой политики и т.п.



Операционное управление персоналом и подразделением организации

- Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
- Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения
- Администрирование процессов и документооборота по операционному управлению персоналом и работе структурного подразделения

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 7
- Образование – специалитет, магистратура
- Знания: трудовое законодательство, технологии управления персоналом, разработка кадровой политики, стратегическое бизнес-планирование , порядок проведения закупочных процедур
- Навыки, умения: разработка системы и организационной структуры управления персоналом, локальных нормативных документов по УП и т.п.



Стратегическое управление персоналом организации

- Разработка системы стратегического управления персоналом организации
- Реализация системы стратегического управления персоналом организации
- Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации

Квалификационные требования:

- Уровень квалификации – 7
- Образование – специалитет, магистратура + дополнительное по УП
- Знания: трудовое законодательство, стратегическое управление развитием организации и ее персонала, методы оценки эффективности УП, методы развития организационной культуры и т.п.
- Навыки, умения: стратегическое планирование, стратегический анализ, бюджетирование, экономическая оценка УП, аудит и контроллинг персонала



- Профессиональный стандарт «Специалист по подбору персонала (рекрутер)» утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 октября 2015 г. N 717н
- Выделена функция внешнего рекрутера: оказание услуг по подбору персонала для юридических лиц
- Цель профессиональной деятельности - обеспечение потребностей работодателей в трудовых ресурсах путем подбора персонала на постоянную или временную занятость



Обобщенная трудовая функция:

- Гарантийное обслуживание услуги по подбору персонала: условия найма сотрудника, требования к кандидату, замена сотрудника (4) – менеджер по подбору персонала, аналитик, рекрутер, ресечер
- Подбор персонала: поиск, предварительный отбор, презентация кандидата, условия найма (5) – консультант по подбору, специалист, старший менеджер
- Формирование карты поиска кандидатов: определение профиля должности, анализ рынка труда (6) – ст. консультант, вед. консультант, руководитель подразделения, управляющий партнер



Уровень образования и квалификации:

- Уровень квалификации – 4 -6
- Среднее общее образование/среднее специальное (4)
- Профессиональное обучение – программы профессиональной подготовки: основные и дополнительные (5)
- Высшее профессиональное образование (6)

Компетенции:

- Аналитические
- Работа с нормативными актами, с кадровыми документами
- Коммуникационные
- Работа с инструментами оценки, отбора персонала



Подготовка специалистов в вузах: проблема согласования профессиональных и образовательных стандартов



Механизм работы ПС





Связи между ПС и ФГОС

Образовательная программа

Требования к результатам освоения образовательной программы

Структура, содержание, условия реализации образовательной программы

Фонды оценочных средств

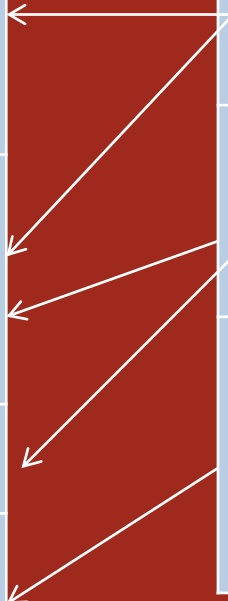
Основание для обновления образовательной программы

Профессиональный стандарт

Характеристика квалификации: ОТФ, ТФ, ТД

Умения, знания, обеспечивающие выполнение ТФ

Актуализация по мере изменений в описанной профессиональной деятельности





Противоречия между ПС и ФГОС (1)

- Логика разработки ФГОС: ПС $\Rightarrow$ компетенции $\Rightarrow$ ФГОС
компетенции $\Rightarrow$ учебные дисциплины $\Rightarrow$ ГИА



Противоречие – запаздывающая модель подготовки специалистов $\Rightarrow$ конфликт интересов не снимается

- Разные языки ПС и ФГОС:
 - ФГОС: компетенции – на основе профессиональных задач $\Rightarrow$ универсальные, общепрофессиональные, профессиональные компетенции
 - ПС: компетенции – на основе трудовых функций и действий $\Rightarrow$ профессиональные + корпоративные
 - Разные сроки обновления: ФГОС – 1 раз/5-6 лет; ПС – можно чаще



Противоречия между ПС и ФГОС (2)

- Нет прямого соответствия между ПС и направлениями подготовки: 1 ФГОС ↔ несколько ПС, и наоборот



Проблемы стыковки ПС и ФГОС + проблемы оценки качества подготовки специалистов

- ФГОС = требования к результатам образования
- ПС = требования к профессиональной квалификации



ФГОС шире ПС, но ПП уже требований ПС



Пример соотношения ПС УЧР и ФГОС УЧР

ТФ и компетенции ПС для уровня магистратуры	ПК ФГОС по уровню магистратуры, направление «УП» - 38 ПК
Трудовая функция - операционное управление персоналом и подразделением организации	Трудовая деятельность: организационно-управленческая и экономическая, аналитическая и консультационная, научно-исследовательская и педагогическая, проектная, социально-психологическая
Компетенции	
Организация работы персонала структурного подразделения	Готовность руководить коллективом (ОПК)
Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения	Владение навыками разработки политик по всему функционалу УП Разработка стандартов и программ УП Разработка технологий УП
Внедрять стратегию по управлению персоналом	Умение разрабатывать концепцию, стратегию УП, кадровую и социальную политику
Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала	Навыки социального планирования, навыки разрешения конфликтов



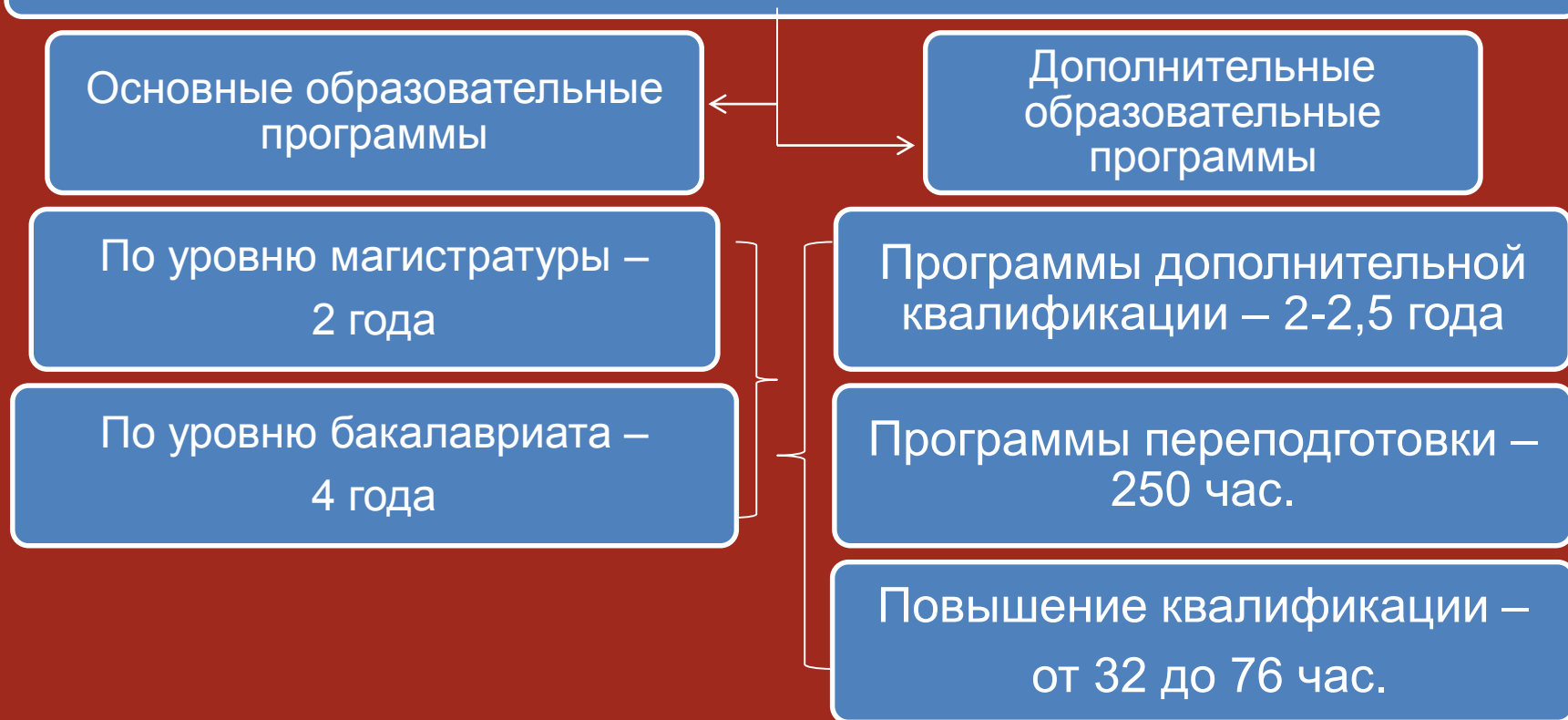
Подготовка специалистов по УЧР в Санкт-Петербурге



- 2010 г. – открытие отдельного направления профессиональной подготовки – Управление персоналом
- Лидер движения ГУУ, проф. А.Я. Кибанов
- Трансформация специальности «Экономика труда» в направление подготовки «Управление персоналом»
- Профессиональное ядро - экономика



Подготовка в вузах





Подготовка по УП в вузах СПб (1)

№ п/п	Наимено вание вуза	ООП по УП	Квалификация	ДОП по УП
1.	СПбГУ	Бакалавриат (4 года) Бакалавриат (2,5 года) Магистратура (2 года)	Бакалавр УП Бакалавр УП Магистр УП	Корпоративные программы повышения квалификации; модуль в рамках ЕМВА
2.	СПбГЭУ	Бакалавриат (4 года) Магистратура (2 года)	Бакалавр УП Магистр УП	Переподготовка: УП (российско- французская программа)
3.	НИУ ВШЭ	-	Переподготовка: УП: динамика перемен Повышение квалиф.: Экономика персонала, Управление оплатой труда, Искусство нематериального стимулирования персонала	



Подготовка по УП в вузах СПб (2)

№ п/п	Наименован ие вуза	ООП по УП	Квалификация	ДОП по УП
1.	РГПУ им. А.И. Герцена	Бакалавриат (4 года) Магистратура (2 года)	Бакалавр УП Магистр УП	-
2.	ВОЕНМЕХ	Бакалавриат (4 года) Магистратура (2 года)	Бакалавр УП Магистр УП	Кадровый резерв предприятий ОПК (72-500 час)
3.	СПБУ технологий управления и экономики	-	Переподготовка: Управление персоналом	
4.	СПбПУ Петра Великого	Бакалавриат (4 года) – все формы обучения Магистратура (2 года) – все формы обучения	Переподготовка: Управление персоналом	
5.	ИМИСП	-	Повышение квалификации: УЧР	



Опыт подготовки специалистов по УЧР в СПбГУ



ООП подготовки специалистов по УП

ВШМ

- ООП по уровню бакалавриата по направлению «Менеджмент», профиль «УЧР», квалификация – бакалавр менеджмента
- Модуль в рамках EMBA
- Корпоративные программы повышения квалификации

Экономический факультет

- ООП по уровню бакалавриата по направлению «УП» (с 2013 г.)
- ООП по уровню магистратуры по направлению «УП» (с 2017 г.)

Факультет социологии

- ООП по уровню магистратуры по направлению «Социология», профиль «Социология организаций и управления персоналом», квалификация – магистр социологии



- Два типа программ – дневная форма обучения:
 - Полного цикла – 4 года
 - Сокращенная для лиц с ВО – 2,5 года
- Учебный план компетентностноориентированный, согласован с ПС «Специалист по УП»
- Профессиональные компетенции – 18 един.:
 - Знания: экономика предприятия, менеджмент, маркетинг, кадровое администрирование, ОП, теория и практика УЧР
 - Навыки: владение технологиями УЧР, нормирование труда, аудит и контроллинг персонала, бюджетирование расходов на персонал, эффективность HR-проектов, методы организационной диагностики и исследования проблем УП



1. Теоретическая подготовка

- Фундаментальные науки:

- Экономическая теории
- Философия
- Социология
- Психология
- Право
- Теория управления
- Математика, статистика, теория вероятностей

- Прикладные науки:

- Экономика предприятия
- Финансы и бухгалтерский учет
- Менеджмент и маркетинг
- Организационная психология и организационное поведение
- Трудовое право
- Управление персоналом и др.



2. Практическая подготовка

- Курсовой проект на базе конкретной компании (1 курс, работа в малой группе)
- Прикладное исследование по специальности на базе конкретной компании (2 курс)
- Учебно-научное исследование (консалтинговый проект) по заказу конкретной компании (3 курс, работа в малой группе)
- Преддипломное исследование на базе конкретной компании
- Мастер-классы, кейсы, деловые и ролевые игры, стажировки



3. Государственная итоговая аттестация

- ВКР по тема, предложенным работодателями
- Междисциплинарный экзамен по УП
- Государственный экзамен по английскому языку (уровень владения B2)
- Состав ГЭК: председатель – представитель работодателей, не менее 50% членов комиссии – работодатели
- Информация о работе студента, включая текст ВКР, доступна работодателям



- *Программа «Управление человеческими ресурсами – с 2017 г.*
 - Обучение 2 года
 - Гибкий график обучения
 - Большой объем самостоятельной исследовательской и практической работы
- *Учебный план компетентностноориентированный, согласован с ПС «Специалист по УП»*
- *Профессиональные компетенции – 11 един. – соответствуют компетенциям ПС «Специалист по УП», уровни 6-7*
- *Участие в реализации программы преподавателей из зарубежных вузов-партнеров, а также представителей компаний-партнеров*



1. Теоретическая подготовка

Основные учебные дисциплины:

- Микро- и макроэкономика — продвинутый уровень
- Корпоративные финансы
- Теория организации и управления
- Стратегическое управление человеческими ресурсами
- Методы исследования в управлении человеческими ресурсами



2. Практическая подготовка

Виды практики в течение всего периода обучения:

- Аналитическая практика
- Учебная практика (консалтинговая)
- Преддипломная практика
- НИР
- Включенное обучение в вузе-партнере в течение семестра

Активные формы обучения:

- Мастер-классы
- Деловые, ролевые игры
- Кейсы
- Творческие задания



3. Государственная итоговая аттестация

- Подготовка и защита магистерской диссертации по темам, предложенным в том числе работодателями
- Состав ГЭК: председатель – представитель работодателей, не менее 50% членов комиссии – работодатели
- Информация о работе студента, включая текст диссертации, доступна работодателям



Проект новой ОП по УЧР (1)

- Программа профессиональной переподготовки – 250 час.
- Форма обучения – модульная, сочетание онлайн и офлайн подготовки
- Целевая аудитория – практикующие специалисты по УП с опытом работы от 3-х лет
- Ожидаемые результаты – формирование компетенций руководителя отдела (службы) по УП
- Итоговая аттестация – защита группового ВАП на базе конкретной компании
- Планируемый запуск программы – 2017 год



Перечень основных дисциплин:

- Экономика предприятия
- Корпоративные финансы
- Отраслевые и региональные рынки труда
- Стратегический менеджмент
- Управление организационными изменениями
- Технологии управления человеческими ресурсами
- Организационный дизайн
- Бюджетирование затрат на персонал
- Корпоративная культура, внутриорганизационные коммуникации и социальная ответственность бизнеса
- Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений в организации



- УЧР – управление человеческими ресурсами
- ЧР – человеческие ресурсы
- УП – управление персоналом
- ОП – организационное поведение
- ПС – профессиональный стандарт
- ОТФ - общая трудовая функция
- ТФ – трудовая функция
- ТД – трудовые действия
- ФГОС – Федеральный государственный образовательный стандарт
- ВО – высшее образование
- ООП – основная образовательная программа
- ДОП – дополнительная образовательная программа
- ПП – профессиональная подготовка
- ОПК – общепрофессиональные компетенции
- ПК – профессиональные компетенции
- НИР – научно-исследовательская работа
- ВАП – выпускной аттестационный проект
- ГЭК – государственная экзаменационная комиссия
- ГИА – государственная итоговая аттестация
- ВКР – выпускная квалификационная работа
- ВШМ – высшая школа менеджмента
- EMBA – программа подготовки руководителей (мастер бизнес администрирования)
- HR-проект – проект по управлению персоналом



Спасибо за внимание!
Вопросы, комментарии...
v.minina@spbu.ru