



12.03.2019

ФИОП на Форуме труда обобщил идеи развития эффективной модели кадрового обеспечения

Фонд инфраструктурных и образовательных программ Группы РОСНАНО выступил соорганизатором двух сессий в рамках **III Санкт-Петербургского международного Форума труда**, состоявшегося 28 февраля – 1 марта 2019 года. Стало традицией обсуждать на площадке Форума не только итоги и перспективы развития национальной системы квалификаций, но и острые вопросы, которые требуют совместного решения профессиональным сообществом.

Траектории развития национальной системы квалификаций

Анализу трехлетнего опыта и поиску новых решений была посвящена экспертная сессия **«Траектория развития национальной системы квалификаций: экспертиза и решения»**, организованная Фондом совместно с Советом по профессиональным квалификациям в nanoиндустрии, при поддержке Национального агентства развития квалификаций и отраслевых советов по профессиональным квалификациям: финансового рынка; в области телекоммуникаций, почтовой связи и радиотехники; в горно-металлургическом комплексе; в жилищно-коммунальном хозяйстве; в машиностроении; в сфере безопасности труда, социальной защиты и занятости населения.

Открывая дискуссию, руководитель направления по развитию профессиональных квалификаций Фонда **Ангелина Волкова** отметила, что изменения, которые произошли в последние годы в национальной системе квалификаций (НСК), были связаны с интенсивным поиском согласованной политики наращивания человеческого капитала, её увязки с политикой экономического роста. По ее мнению, необходимо снять барьеры, которые проявились в процессе формирования системы НСК; наладить правильный диалог с компаниями и потенциальными пользователями, раскрывая весь потенциал системы; создать благоприятные условия для входа молодежи на рынок труда. В этой связи очень важно объединение усилий всеми участниками профессионального сообщества, в том числе для обмена кейсами, причем как положительными, так и отрицательными.

Независимая оценка квалификации после переходного периода



Заместитель генерального директора Национального агентства квалификаций **Алла Факторович** напомнила, что 2019 год – знаковый для национальной системы квалификаций. Завершается установленный законом «О независимой оценке квалификации» переходный период. Это значит, что должны быть созданы условия для расширения возможностей применения независимой оценки квалификации, распространения ее принципов на другие системы оценки.

За два года участниками НСК проделан серьезный путь: разработано 1200 профессиональных стандартов, почти 1700 квалификаций, сформирована инфраструктура (более 300 центров оценки квалификаций и 600 экзаменационных центров в 68 регионах России), созданы оценочные средства, более 25000 человек сдали профессиональные экзамены. Для такого сложного, амбициозного, беспрецедентного проекта это высокие результаты. Тем не менее, уже сейчас очевидны «узкие» места, которые сдерживают масштабирование системы. Так, период хаотичной разработки профессиональных стандартов и квалификаций, естественный в ситуации становления, должен смениться осмысленным и взвешенным подходом, основанным на анализе потребительской полезности квалификации и перспектив ее оценки. Более гибкими должны стать требования к образованию, необходимому для допуска к профессиональному экзамену широкого круга лиц. Интерес к независимой оценке квалификации значительно возрастет, если будет создана возможность учитывать результаты не только формального, но и неформального образования, практического опыта соискателей. Пока же профессиональные стандарты и сформированные на их основе квалификации, за редким исключением, не позволяют этого делать, что значительно затрудняет мотивацию студентов вузов и колледжей к прохождению профессиональных экзаменов.

Артем Ажгиревич, заместитель председателя совета по профессиональным квалификациям в машиностроении, подчеркнул, что дополнительный импульс системе может придать «пакетная разработка» профессиональных стандартов и квалификаций, которая значительно сократит период между появлением профессионального стандарта и стартом профессиональных экзаменов. Он также подчеркнул важность более активной поддержки независимой оценки квалификации со стороны отраслевых регуляторов. Это должно быть в стратегической повестке отраслевых министерств, как сквозная линия воздействия качества человеческого ресурса на повышение производительности труда.

По мнению председателя совета по профессиональным квалификациям в области телекоммуникаций, почтовой связи и радиотехники **Анастасии Оситис**, разработке профессиональных стандартов и квалификаций должно предшествовать исследование отраслевого сегмента. Проведение такого мониторинга позволило совету выявить востребованные квалификации и сформировать план организации в ближайшей перспективе процедуры их оценки.



Председатель совета по профессиональным квалификациям в сфере безопасности труда, социальной защиты и занятости населения **Юрий Герций** также отметил, что очередной этап развития НСК должен быть связан не столько с наращиванием отдельных, автономных практик, сколько с интеграцией усилий советов по профессиональным квалификациям, с совместным поиском наиболее эффективных треков развития системы. Эту тему продолжил ответственный секретарь совета по профессиональным квалификациям в горно-металлургическом комплексе **Сергей Каменский**. С его точки зрения, взаимодействие всех отраслевых советов требуется для решения вопроса о сквозных профессиональных стандартах и квалификациях. Из конфликтной зоны эта тема должна быть переведена в зону конструктивных решений. По словам **Ольги Крюковой**, заместителя председателя совета по профессиональным квалификациям в наноиндустрии, одним из механизмов сотрудничества отраслевых советов может быть создание межотраслевых центров оценки квалификаций (ЦОК). СПК в наноиндустрии было предложено три готовых к реализации модели таких центров.

Оценка квалификации – первый шаг к формированию инжиниринговых команд

Задачи центра оценки квалификации могут и должны быть шире, чем проведение профессиональных экзаменов. ЦОК может стать площадкой запуска новых кадровых технологий. О том, как превратить центр оценки квалификаций в «институт развития», в том числе по созданию междисциплинарных квалификаций, какие решения могут быть предложены бизнесу, рассказала **Светлана Козлова**, генеральный директор ООО «Завод по переработке пластмасс имени «Комсомольской правды», руководитель действующего на его базе ЦОК.

Отдельный тематический блок мероприятия был связан с опытом совета по профессиональным квалификациям в жилищно-коммунальном хозяйстве. Председатель совета **Александр Козлов** отметил, что независимая оценка квалификации – комплексный проект, который позволяет решать спектр проблем, связанных с профессиональным самоопределением, повышением престижа рабочих профессий, улучшением качества товаров и услуг, качества жизни населения в целом. Неслучайно этот проект поддержан Минстроем России, о чем сказала в своем выступлении **Ольга Олейникова**, заместитель директора департамента жилищно-коммунального хозяйства министерства.

Остроту и интригу дискуссии придал доклад **Виктора Лучинина**, директора Департамента науки Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ». Он рассказал о профессиях и квалификациях нового технологического уклада, которые уже не далекое будущее, а настоящее цифровой экономики. Когда речь идет о традиционных квалификациях, где профессиональные навыки обновляются относительно медленно, оценка



действительно важный инструмент, обеспечивающий качество профессиональной деятельности. Но если какой-то сегмент экономики переживает период бурных изменений, старые квалификации отмирают, а на смену им приходят новые, то их оценка в заданных сейчас условиях будет затруднительной. Потребность в таких квалификациях появляется раньше, чем образовательные программы, ведущие к их освоению. Складываются альтернативные образовательные траектории, которые не всегда можно учесть в профессиональных стандартах. Еще сложнее вопрос «а судьи кто?». Где искать экспертов, которые смогут оценить новые квалификации?

Тему дефицита экспертов, как одну из самых болезненных для профсообщества, также подняла руководитель Департамента кадровой политики Пенсионного фонда Российской Федерации **Юлия Корякина**. По ее мнению, крайне необходимо создание репутационного института, который сделает более прозрачным отбор экспертов, что позволит уйти от теневых зон, когда потребитель не понимает и не разделяет ценностей столь значимого проекта. Вопросы референтного экспертного сообщества, применения независимой оценки квалификации в кадровой стратегии компаний, устойчивого внедрения национальной системы квалификаций были ключевыми в докладе **Дианы Маштакеевой**, генерального директора СПК финансовых рынков.

«Точкой схождения» в выступлениях всех спикеров стала мысль о том, что система независимой оценки квалификации достаточно молода, она развивается интенсивно и интерес к ней неуклонно растет. В то же время двухлетний опыт показывает, что предстоит серьезная работа по продвижению системы и расширению возможностей ее использования. Очень важно, чтобы подтвержденная квалификация стала не только обязательным требованием, но и одной из ключевых социальных ценностей.

Модель кадрового обеспечения высокотехнологичных компаний

Для управления квалификационным потенциалом предприятию нужна эффективная модель с удобным интерфейсом. Поддержать разработку модели кадрового обеспечения взялся Фонд инфраструктурных и образовательных программ. Поиску полезных решений для нее была посвящена проектная сессия **«Управление по-русски»**, прошедшая на второй день работы Форума труда.

«Необходима системная интеграция, обеспечивающая единство целей всех участников процесса, консолидирующая их ресурсы и формирующая зоны ответственности для управленческих решений в особой коммуникативной среде с цифровыми возможностями и аналитическими сервисами», - говорит Ангелина Волкова, руководитель направления по развитию профессиональных квалификаций Фонда.



Поставленные задачи решает модель кадрового обеспечения, разрабатываемая Фондом инфраструктурных и образовательных программ Группа РОСНАНО. «Суть модели кадрового обеспечения заключается в том, чтобы попытаться сформировать комплексное решение, которое позволит как бизнесу найти специалиста, так и человеку обрести свое место, – подчеркнула **Ангелина Волкова**. - При этом не стоит отказываться и от старых моделей кадрового обеспечения. Им нужен апгрейд, но даже он идет сложно».

Перед Россией стоит амбициозная задача войти к 2024 году в пятерку крупнейших экономик мира. Это невозможно без обеспечения подготовки высококвалифицированных кадров, убеждена **Ирина Рудская**, доцент Высшей инженерно-экономической школы Института промышленного менеджмента экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета. Она обратила внимание на существующий разрыв между системой образования и индустриальными партнерами. В итоге «суперквалифицированные выпускники наших лучших вузов, попадая на традиционные предприятия, через какое-то время теряют квалификацию».

По ее мнению, надо пересматривать не только систему подготовки инженерных кадров для нашей будущей экономики, но и менять подходы к совместной проектной деятельности, обеспечивающей опережающий рост. Она поделилась проектом Политеха под названием «Инженерный акселератор», где обучают не созданию бизнес-стартапов, а формируют команды инженеров для внедрения технологий опережающего развития мирового уровня. На этой площадке будет проводиться анализ компетенции инжиниринговых команд промышленных предприятий, учитываться сложность стоящих перед ними задач, проходить интенсивное обучение привлекаемых специалистов через реализацию реального проекта своего предприятия. «По итогам двух-трехлетней подготовки создается высококвалифицированная команда инжинирингового центра предприятия. Одновременно происходит повышение квалификации топ-менеджмента предприятия. Это уже не одиночки-выпускники, неспособные реально изменить ситуацию на предприятии, а целая команда инноваторов», - рассказала Рудская.

У университета уже есть опыт подготовки акселерационных команд для двигателестроительного предприятия «ОДК-Климов», концерна «Вертолеты России», в рамках проекта «Кортеж». Недавно соглашение подписано с «Камазом», университет станет отраслевым научно-техническим центром для внедрения в производство новых для предприятия транспортных платформ – автобусов, электробусов, троллейбусов.

Вирус перестройки всех процессов внутри компании

Появление запроса на построение внутри компании проектного офиса – очень правильная стратегия, подтвердила генеральный директор петербургской рекрутинговой компании «Сотер» **Милана Джиджоева**. «Привлеченные



консультанты прописывают хорошую стратегию перехода на следующий уклад. Но для ее реализации требуется полностью перестроить все внутренние процессы в компании. Собственники к этому оказываются не готовы ни морально, ни материально», - сформулировала она существующую проблему модернизации. На каркас же проектного офиса можно нанизывать все остальные процессы перестройки внутри компании – и цифровизацию, и автоматизацию, и диверсификацию по рынку, и открытие новых филиалов, и конвергенцию отделов, и бизнес-акселераторы. Движение в этом направлении идет: запросы на генерального директора с цифровыми навыками появляются все чаще, а брать их абсолютно негде.

Для вывода конкурентоспособной высокотехнологичной продукции и услуг на существующие и для формирования новых национальных и глобальных рынков нужна модель научно-производственного консорциума, который должен объединять промышленные предприятия, научные организации и вузы, считает генеральный директор НПО по переработке пластмасс имени «Комсомольской правды» **Сергей Цыбуков**. Вместе они должны работать над проектами, решающими задачи замещения высокотехнологичного импорта и определяющими глобальную конкурентоспособность российской экономики в средне-и долгосрочной перспективе путем создания базовых платформенных технологических решений и цепочек поставок. «Инжиниринговых проектов очень много, рынок большой – на триллионы рублей. Для реализации проектов требуется переобучение людей, если этого не будет, не будет и проектов», - убежден генеральный директор. Точками сборки таких технологических платформ должны стать центры оценки национальной системы квалификаций с экзаменационными центрами в научно-производственных объединениях, научно-исследовательских институтах и высших учебных заведениях.

В качестве примера он привел проект «Арктические сани» - создание средства для перевозки больших грузов по льду в условиях Арктики и Антарктики. Для его реализации был создан научно-производственный консорциум, объединяющий 35 предприятий и организаций, в том числе такой институт развития, как Фонд инфраструктурных и образовательных программ. Чтобы проект не сорвался из-за одного из участников, системные интеграторы консорциума при себе должны иметь центры оценки квалификации. «Мы заставили всех участников сдать экзамены в нашем ЦОК. Отвалилось большое количество компаний, - рассказал Цыбуков. - В ходе реализации проекта мы постоянно учились. Модули обучения дублируют требования при отборе проектов».

Компании говорят о готовности вкладываться в развитие компетенций своих сотрудников. Но по данным исследований ВШЭ, только 17-20% взрослого экономически активного населения занимается образованием, в том числе просто чтением книг для самосовершенствования. «Это в 2-3 раза меньше, чем в странах с развитыми экономиками», - отметила **Айгуль Кадырбаева**, директор Института



дополнительного профессионального образования НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге. Она тоже уверена, что повышение квалификации должно проходить в рамках проектной работы. «Если идеи сотен обучающихся останутся без движения, это сильно демотивирует наиболее активную часть коллектива. Нужна обратная связь: какие идеи будут реализованы, если нет – то почему».

Трудная судьба инноваторов в традиционных компаниях

Уровень образования подстраивается под соответствующие запросы студентов как получателей образовательной услуги, тем самым интерес к научно-творческой педагогической деятельности неуклонно падает, обозначила еще одну проблему коммуникации вузов и производства доцент кафедры «Технологий и управления качеством в полиграфическом и упаковочном производстве» Московского политехнического университета **Ольга Митрякова**. Научные направления становятся скорее роскошью, чем естественным элементом научной школы. В этих условиях бизнес не стремится к конструктивному диалогу с системой образования. Диплом, полученный сегодняшним студентом, для работодателя лишь ориентир, а не документ, подтверждающий реальные знания и освоенные компетенции.

Проблему решают новые инструменты кадрового менеджмента, обеспечивающие консолидацию возможностей субсидирования ключевых программ, где сформирована зона ответственности за управленческие решения, создана удобная коммуникативная среда взаимодействия с цифровыми возможностями и аналитическими сервисами. Это позволит работодателям оптимизировать затраты на поиск персонала, получить готового для капитализации сотрудника, обеспечив себя именно теми квалификациями и компетенциями, которые требуют бизнес-процессы компании. Новые инструменты должны органично вписываться в систему управления, формировать добавочную стоимость в экономической деятельности, создавая конкурентные преимущества за счет производительности и качества труда.

Управление жизненным циклом квалификации позволяет обеспечить более точный прогноз востребованных специалистов в пространстве, времени, а также в количественном и качественном аспектах. Подобный механизм должен быть автоматизирован и создан удобный IT-сервис конструирования квалификаций.

Инструменты системы квалификаций позволяют формировать модели кадрового обеспечения под запросы предприятий. Построение их квалификационного профиля дает возможность оперативно конструировать и адаптировать квалификационный набор под целевые задачи бизнеса. Подобная модель дает возможности для расчета рыночной стоимости кадрового ресурса и возможных траекторий кадрового развития. Это позволяет транслировать кадровые потребности бизнеса системе образования для разработки учебных модулей, считает Ольга Митрякова.



**ФОНД ИНФРАСТРУКТУРНЫХ
И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ПРОГРАММ**
Группа РОСНАНО

«Инновации – это мотивированные инвестиции в человеческий капитал, для того чтобы он приобрел новые возможности», - уверен директор департамента науки Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета СПбГЭТУ «ЛЭТИ» **Виктор Лучинин**. Поэтому одно из направлений развития системы управления человеческим капиталом он видит в создании «интернета людей» (по аналогии с интернетом вещей). Ученый уверен, что «оснащение человека исполнительными инструментами позволит принимать решение либо профессионалу, либо машине. Общение с другими людьми даже с помощью гаджета приводит к обмену опытом между ними, происходит взаимообучение, возникает командная работа».

Фонд инфраструктурных и образовательных программ создан в 2010 году в соответствии с Федеральным законом № 211-ФЗ «О реорганизации Российской корпорации нанотехнологий». Целью деятельности Фонда является развитие инновационной инфраструктуры в сфере нанотехнологий, включая реализацию уже начатых РОСНАНО образовательных и инфраструктурных программ.

Высшим коллегиальным органом управления Фонда является Наблюдательный совет. Согласно уставу Фонда, к компетенции совета, в частности, относятся вопросы определения приоритетных направлений деятельности Фонда, его стратегии и бюджета. Председателем Правления Фонда, являющегося коллегиальным органом управления, является Председатель Правления ООО «УК «РОСНАНО» **Анатолий Чубайс**, генеральным директором Фонда — **Андрей Свинарченко**.

Подробнее о Фонде – www.fiop.site.