

нающих и уже практикующих HR-специалистов глубоких, системных навыков в области HR-менеджмента. Потребность рынка в высококвалифицированных кадрах, способных эффективно управлять финансами компании, — одна из причин открытия программы MBA „Управляющий финансами фирмы“. Для уже действующих коммерческих директоров, директоров по продажам, директоров по маркетингу и тех, кто планирует занять данные позиции, в Высшей школе бизнеса открыли магистерскую программу „Коммерческий директор“, — рассказывает координатор по связям с общественностью Высшей школы бизнеса ЮФУ Татьяна Зотова. Учебные заведения предлагают не только универсальные программы, но и «штучный товар». «В рамках имеющихся лицензий мы готовы разрабатывать образовательные программы по заявкам, то есть индивидуально», — отмечает проректор по учебной работе ДГТУ Юрий Бабенков.

«Чтобы сделать программу эффективной, грамотный консультант вместе с заказчиком выявляет истинные причины проблем, уточняет цели и тогда

предлагает программу обучения, действительно дающую результат», — резюмирует Елена Агнаева.

**ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ** Дистанционное бизнес-образование эксперты называют самым динамичным сегментом рынка. Образование «по интернету» сегодня уже больше, чем просто обмен письмами. Новые технологии дают возможность прослушивать лекции онлайн, задавать вопросы, участвовать в онлайн-семинарах. Наталья Федотова считает, что внедрение технологии дистанционного обучения в сферу повышения квалификации и профессиональной переподготовки является «наиболее перспективной зоной развития в области совершенствования системы дополнительного образования взрослых». В числе преимуществ дистанционного обучения эксперт называет наличие удаленного доступа слушателей к учебно-методическим материалам курса, что позволяет включаться в процесс обучения независимо от их местонахождения; обеспечение индивидуальных образовательных траекторий в системе дополни-

тельного образования взрослых за счет вариативности режима, темпа и насыщенности обучения в соответствии с потребностями и возможностями обучаемых; возможность оперативного обучения малых групп слушателей. При этом Наталья Федотова отмечает, что внедрение данной технологии в учебный процесс требует серьезного технического, программного и учебно-методического оснащения системы дополнительного образования, а также наличия технических возможностей дистанционной работы у слушателей курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки, что является тормозом для внедрения полноценного дистанционного обучения в массовую практику.

Участники рынка ищут компромиссные варианты, позволяющие использовать все преимущества дистанционного обучения, минимизируя его недостатки. «Мы видим перспективы не в полностью дистанционном обучении, а в обучении с элементами дистанционных технологий. Оно позволяет в полной мере реализовать право любого гражданина страны, в том числе с ограниченными возможностями,

на получение образования», — делится Юрий Бабенков. Эксперты при этом отмечают, что дистанционное обучение обойдется студентам несколько дешевле. Так, заочные двухгодичные курсы MBA и Executive MBA для среднего и высшего менеджмента стоят от 200 до 250 тыс. руб. в год.

«Клиенты не привыкли учиться дистанционно, а главное — платить за это приемлемые деньги. Преподаватели неохотно перестраиваются на онлайн-формат. Есть обоснованная критика качества современных программ дистанционного обучения, то есть сложностей в этой области довольно много. Но все ощущают гигантский потенциал этого рынка, некое предчувствие золотой лихорадки», — добавляет Константин Тютюнов. Эксперт подчеркивает, что, несмотря на ряд технических и процессуальных сложностей, в последние годы наблюдается взрывной рост количества дистанционных образовательных проектов. В дальнейшем востребованность их будет только расти, а следовательно, игрокам рынка придется более активно формировать предложения в этом сегменте. ■

## СПЕЦИАЛИСТОВ ПОДГОНЯТ ПОД СТАНДАРТЫ

**С 1 января 2015 года в трудовом законодательстве появятся новые профессиональные стандарты, на которые должны будут ориентироваться работодатели при поиске сотрудников и определении оплаты их труда. 14 ноября в Ростове-на-Дону пройдет семинар, посвященный новым правилам в регулировании трудовых отношений, в котором примет участие руководитель рабочей группы по разработке профстандартов при Министерстве труда РФ, учредитель и руководитель ГК IPK Group (Институт профессионального кадровика, IPK Consulting) Валентина Митрофанова. Чем вызвана необходимость новых стандартов, что изменится в отношениях работодателя и работника, каких проблем можно ожидать при внедрении новых требований, Валентина Митрофанова рассказала в интервью ВГ.**



Каждый работник, занятый в профессиональной области, в которой есть стандарт, должен понимать, какие компетенции ему необходимо развивать для того, чтобы успешно работать и совершенствоваться в профессии.

**ВГ:** Если для развития необходимых компетенций сотрудник должен пройти обучение, за чей счет оно будет проводиться?

**В.М.:** Сегодня законодательство не устанавливает прямой обязанности работодателя проводить обучение за свой счет, для того чтобы вытянуть работника на соответствие стандарту. Но, несомненно, работодатель может организовывать и оплачивать такое обучение, если он сам заинтересован в этом работнике. Кроме того, работник может пройти такое обучение и сам или заключить соглашение с работодателем о совместной оплате обучения.

На работодателя в профессиональном стандарте рычагов воздействия нет, они все-таки, скорее, есть для работника. Работодатель в данном случае ограничивается только тем, что он не самостоятельно придумывает какие-то квалификационные характеристики к определенной должности или профессии, а берет их из стандарта. То есть работодателю не надо гадать и придумывать, какое образование должно быть по данной позиции, нужен ли опыт работы, или соискатель может не иметь опыта работы, как проверить уровень его знаний и т. д. Ведь в данном случае, чтобы установить тре-

бования к должности, работодатель фактически должен быть экспертом во всех возможных областях, понимать, что должен знать и уметь и бухгалтер, и специалист по управлению персоналом, и маркетолог, и продавец, и слесарь и т. д. Но в реальности это невозможно, и вот тут на помощь работодателю придет стандарт профессии.

**ВГ:** Если вопрос с обучением и переобучением можно решить почти безболезненно, то аттестация сотрудников на соответствие стандартам и последующее увольнение «за несоответствие» может стать почвой для конфликтов. Что будет гарантией корректной и объективной аттестации? Если конфликтная ситуация все же имеет место, как ее разрешить ко всеобщему удовлетворению?

**В.М.:** Проведение аттестации — не такой простой процесс, как, к сожалению, кажется очень многим работодателям. Для этого в организации должен быть локальный акт, подробно регламентирующий эту процедуру, аттестационная комиссия. Должны быть разработаны методы и инструменты для проведения аттестации, весь процесс должен быть подробно задокументирован. С учетом того, что в самой процедуре аттестации очень много нюансов, судебная практика по таким увольнениям печальна. Работодатель редко выигрывает трудовой спор об увольнении работника именно по основанию «несоответствие занимаемой должности». Конечно, это всегда конфликт, так как работник получает удар по самолюбию и часто пытается его исправить с помощью инспекции труда или суда.

Работодатель обязан по законодательству и будет при проведении аттестации использовать именно профессиональные стандарты, что снимет, по крайней мере, вопрос: на что именно вы проверяли работника. Необходимые знания и умения прописаны в стандарте. Кроме этого, в 2015 году, после появления центров независимой оценки квалификации, работодатель сможет даже не проводить аттестацию самостоятельно, а отправить работни-

ка для проверки его соответствия в такой центр. Что исключит обвинение в предвзятости работодателя.

Для преодоления любой конфликтной ситуации самое главное правило — это всегда открытость всей информации. Работникам необходимо объяснять, как будет проходить процедура аттестации, для чего необходимы те навыки и умения в профессии, по которым будет происходить оценка, почему по результатам аттестации он получил именно такую характеристику и т. д. Открытость позволяет решать многие вопросы в диалоге, не доводя до развития конфликта. К сожалению, с открытостью у многих работодателей существует большая проблема.

**ВГ:** Логично, что между квалификацией сотрудника и оплатой его труда существует прямая зависимость. Будет ли работодатель обязан повышать зарплату сотруднику с более высокой квалификацией? Кто это протестирует?

Возможна ли теоретически ситуация, что после аттестации и определения высокого уровня квалификации сотрудника ему скажут: «Вы слишком хороши для нас, до свидания!»

**В.М.:** Ответу сначала на второй вопрос. Практически, наверное, такое возможно, но это будет незаконным. Возможность увольнения работника подразумевает то, что работник не дотягивает до минимальных установленных квалификационных характеристик, а не превышает их. И какой работодатель откажется от работника с более высокой квалификацией?

А связь между оплатой труда и квалификационным уровнем, несомненно, должна быть. Для этого будет разрабатываться правовая база уже в 2015 году. На настоящий момент времени каких-то четких требований нет. А осуществлять контроль после того, как такие нормативные акты появятся, будут, естественно, инспекция труда и органы прокуратуры.

**ВГ:** Что вы можете посоветовать соискателю и работодателю в условиях действия новых стандартов?

**В.М.:** Советы очень простые, их можно, наверное, даже в виде неких шагов изложить.

Первое: сверить, по каким должностям и профессиям с 1 января 2015 года вступают в действие стандарты. Проверить, есть ли такие профессии, должности в вашей конкретной организации.

Второе: если стандарт по определенной должности, профессии, которая есть в вашей организации, уже вышел, то начать сверять все кадровые документы со стандартом. После этого можно анализировать, насколько реально работающие сотрудники соответствуют или не соответствуют профессиональным стандартам. Проверить и скорректировать при необходимости надо будет следующие внутренние документы: штатное расписание, трудовые договоры, должностные инструкции, положение о структурном подразделении и др.

Третье: провести разъяснение работникам о том, что такое профессиональные стандарты, зачем они нужны, на что они будут влиять, и познакомить работника со стандартом по его профессии, должности.

Четвертое: при необходимости начать процедуру проведения аттестации работников для проверки их на соответствие профессиональному стандарту.

Хочу добавить еще один общий совет, так как все мы либо работодатели, либо работники. На профессиональные стандарты сейчас возлагаются очень большие надежды, связанные с дальнейшими корректировками законодательства. От того, насколько осознанно мы подойдем к принятию профессиональных стандартов, зависит их эффективность в каждом отдельно взятом предприятии. 14 ноября сайт по подбору персонала Rabota.ru проводит в Ростове-на-Дону семинар, посвященный практическим вопросам внедрения профессиональных стандартов. Там мы сможем подробнее поговорить об этих и многих других вопросах, связанных с нововведением в трудовом законодательстве.

Беседавал ИВАН ДЕМИДОВ

